

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента организации

РАЗРАБОТКА ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ

Выпускная квалификационная работа

38.03.02 Менеджмент

Выполнил:
студент 4 курса группы
05001221
очного отделения
Сапронов О.С.

Научный руководитель:
к.э.н., ассистент
Семибратский М.В.

БЕЛГОРОД 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические и методические аспекты для формирования товарной стратегии предприятия	5
1.1 Основные понятия, виды и механизмы реализации товарной стратегии предприятия	5
1.2 Жизненный цикл товара и его место в товарной стратегии фирмы	22
Глава 2 Анализ организации ООО «Спецэлектроника», разработка товарной стратегии и анализ ее эффективности	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании	38
2.2 Характеристика основного ассортимента продукции	43
2.3 Разработка товарной стратегии фирмы	47
Заключение.....	61
Список литературы	63

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования состоит в том, что на сегодняшний день, в рыночных условиях, с ужесточением конкурентной борьбы и меняющейся рыночной среды, роль товарной стратегии фирмы как в России, так и во всем мире, резко возрастает. Нельзя отделять товарную стратегию фирмы от реальных условий деятельности организации. Как показывает практика, фирмы, которые ведут грамотно маркетинговую, рекламную финансовую и другие стратегии, занимают лидирующие места на мировой арене. Так же ни одна из этих фирм не обходится без товарной стратегии. Именно товару отдается 90% всей заслуги фирм, лидирующих на рынке. В современном обществе, услуги пользуются все большей и большей популярностью для бизнеса, в товарной стратегии услуги как же являются товаром компаний. Однако физический товар никогда не покинет место в экономике и бизнесе.

Правильное стратегическое решение по товару являются главной основой в всей деятельности маркетинговой стратегии организации. Это связано с тем, что товар или услуга служит главным предметом воздействия на рынок и источником получения прибыли. Кроме того, он представляет собой центральный элемент комплекса маркетинга. Цена, сбыт, коммуникации основываются на особенностях продукта.

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Спецэлектроника».

Предметом исследования является товары и ассортимент продукции, участвующие в товарной стратегии организации.

Цель исследования - разработать товарную стратегию фирмы ООО «Спецэлектроника».

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих **задач:**

- исследовать подходы к оценке товарной стратегии предприятия;

- провести комплексную оценку конкурентоспособности ООО «Спецэлектроника»;
- проанализировать производство и реализацию продукции ООО «Спецэлектроника»
- разработать товарную стратегию организации ООО «Спецэлектроника».

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых в сфере товарной стратегии предприятия.

Вопросы товарной стратегии предприятия в различных аспектах исследованы в работах отечественных ученых: Азоева Г.Л., Аникеева С.Н., Багиева Г.Л., Баркана Д.И., Бодрунова С.Д., Герчиковой И.Н., Градова А.П., Дмитриева О.Н., Ковалькова Ю.А., Кудашкина В.В., Кузина Б.И., Минаева Д.В., Немчина А.М., Романова А.Н., Терещенко В.В., Чистова Л.М., Шахдинарова Г.М., Юрьева В.Н. [5,11,42]

А так же зарубежные ученые: Ансоффа И., Асселя Г., Дойля П., Друкера П., Котлера Ф., Карлофа Б., Ламбена Ж., Мескона М., Портера М., Стрикленда А., Томпсона А. [2,22,23]

Эмпирическая база исследования включает в себя: бухгалтерскую отчетность фирмы, устав предприятия, результаты собственных исследований товарной стратегии предприятия.

Методы исследования: системный и функциональный подходы, аналитический, графический, статистический методы, анализ, синтез.

Проведенное исследование имеет свою **практическую значимость** непосредственно для данного предприятия, а также учреждений сферы сельского хозяйства, так как применение выработанной системы товарной стратегии приведет к повышению результативности фирмы и фирм партнеров.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, две главы, которые содержат два и четыре параграфа соответственно, а также заключение и список литературы.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Основные понятия, виды и механизмы реализации товарной стратегии предприятия

Товарная стратегия предприятия вырабатывает правила и приемы исследования и формирования потенциальных рынков товаров и услуг, отвечающих миссии фирмы. Товарная стратегия определяет методы поиска наиболее предпочтительных для фирмы стратегических зон хозяйствования (СЗХ), методы образования и управления наборами СЗХ, обеспечивающими внешнюю гибкость фирмы.

Главными задачами товарной стратегии являются:

- увязка перспективных задач (миссии) фирмы с потенциальными возможностями рынка и ресурсами фирмы, которыми она сможет располагать в стратегической перспективе;
- анализ жизненных циклов спроса (технологии) товара;
- разработка правил формирования товарного ассортимента, обеспечивающих конкурентное преимущество фирмы и на этой основе максимизацию экономической прибыли в долгосрочной перспективе.

Товарная стратегия фирмы является базой для планирования перспективных НИОКР, кадровой, инвестиционной политики. На основе товарной стратегии вырабатываются решения, принимаемые в рамках других составляющих экономической стратегии, с которыми товарная стратегия находится в диалектической взаимосвязи.

Товарная стратегия предполагает определённый курс действий товаропроизводителя и наличие у него заранее обдуманного логотипа поведения. Товарная стратегия является составной частью хозяйственной и маркетинговой политики предприятия. В силу этого «товар выбирает покупателя» в сочетании с созданием для покупателей широких

возможностей выбора. Система конструирования, моделирования, дизайна, организации производства должны ориентироваться на конкретного потенциального покупателя.

Исходными предпосылками для разработки товарной стратегии могут быть:

- новая или уже существующая компания;
- производственный статус компании;
- возможности владельцев компании инвестировать в технологию;
- доля собственного участия;
- вид стратегии конкурентного преимущества (по М. Портеру);
- вид маркетинговой концепции управления.

При формировании товарной стратегии необходимо соблюдать ряд условий:

- иметь четкое представление о целях производства, сбыта и экспорта на перспективу, стратегии производственно-сбытовой деятельности предприятия;
- хорошо знать рынок и характер его требований;
- осознавать возможности и ресурсы в настоящее время и в перспективе.

Необходимо также ясно представлять себе темпы обновления продукции в целом и по отдельным ее видам с учетом жизненного цикла, соотношение «новых» и «старых» изделий, новых и освоенных рынков, уровень обновления товаров и др. Эти вопросы решаются в тесной привязке к рынку, его требованиям, к поведению конкурентов. Товарная стратегия определяет долговременный курс предприятия, рассчитанный на перспективу и предусматривающий решение принципиальных задач. Разработанная применительно к тому или иному периоду (три-пять лет или более) товарная стратегия в основе своей в течение данного отрезка времени остается, как правило, практически неизменной.

Варианты товарных стратегий, которые может принять предприятие для развития своей деятельности, представлены на рисунке 1.1.1

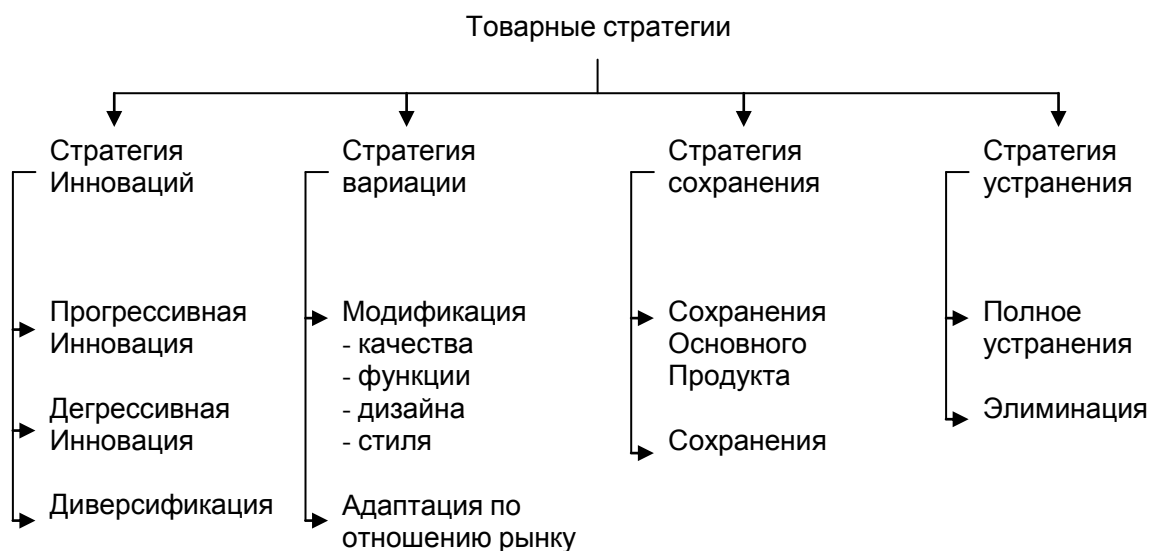


Рисунок 1.1.1 – Классификация товарных стратегий

Товарная стратегия разрабатывается на перспективу и может включать три стратегических направления по улучшению привлекательности имеющегося на фирме товарного микса: инновация товара, вариация товара, сохранения товара.

Стратегия инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров. Инновация товара понимается как процесс получения новых идей по поводу имеющегося продукта, а также разработки и вывода на рынок новых продуктов. Инновация товара является основой устойчивости и стабильной деятельности предприятия. Инновация товара предполагает разработку и внедрение новых товаров и по форме осуществления подразделяется на прогрессивную, дегрессивную инновации и диверсификацию.

Прогрессивная инновация предполагает разработку подлинно нового товара. Дегрессивная инновация – разработка товара рыночной новизны.

Диверсификация продукта – выпуск нового товара, не связанного с основным производством. Диверсификация продукта распространена среди крупных компаний, так как требует значительных затрат. Маркетинг

нескольких товаров на нескольких рынках снижает вероятность крупных провалов.

С точки зрения канала товародвижения различают:

- горизонтальную диверсификацию – выпуск технологически близкого товара;
- вертикальную диверсификацию – внедрение в бизнес поставщиков или посредников;
- продольно-параллельную или латеральную диверсификацию – внедрение в новый бизнес.

По соотношению «товар-клиент» выделяются стратегии:

- концентрическая диверсификация (прежний товар – новый клиент);
- горизонтальная диверсификация (новый товар – прежний клиент);
- конгломератная диверсификация (новый товар – новый клиент).

Следующей разновидностью товарной стратегии является стратегия вариации, которая включает модификацию продукта и дифференциацию. Модификация продукта – изменение прежних свойств товара. Дифференцирование – изменение свойств товара при условии сохранения старых товаров на рынке. Дифференциация товара представляет собой процесс разработки ряда существенных модификаций товара, которые делают его отличным от товаров- конкурентов. Дифференциация основана на улучшении привлекательности товара за счет его разнообразия. Концептуально дифференциация – это разработка различных вариантов товарного предложения на двух уровнях: между конкурентами по однотипным товарам и между товарами одного изготовителя, ориентированными на разные сегменты рынка. Целью дифференциации товара является увеличение его конкурентоспособности, повышение привлекательности товара за счет учета особенностей отдельных рынков или сегментов рынка, предпочтений потребителей.

Ф. Котлер наряду с дифференциацией товара выделяет также дифференциацию услуг, персонала, каналов распределения и имиджа.

Дифференциация товара осуществляется по следующим факторам: дополнительные возможности товара, эффективность использования товара, комфортность, надежность, стиль и дизайн товара.

Третьим типом товарной стратегии является стратегия сохранения: основного продукта и сохранение всего ассортимента продукции. Стратегия элиминации предполагает: снятие данной продукции с производства или же специализацию на производстве конкретного товара. Таким образом, фирме необходимо иметь и постоянно совершенствовать товарную стратегию, что позволит ей обеспечить устойчивую структуру ассортимента, постоянный сбыт и стабильную прибыль.

Сформулировав миссию компании стоящие перед ней задачи, руководство должно спланировать свой бизнес-портфель – набор видов деятельности и товаров, которыми будет заниматься компания. Хорошим считается тот бизнес-портфель, который оптимальным образом приспособливает сильные и слабые стороны компании к возможностям среды. Компании следует, во-первых, проанализировать имеющийся у нее бизнес-портфель и решить, на какие направления деятельности направить больше или меньше инвестиций (или не направлять совсем), и, во-вторых, разработать стратегию роста для включения в портфель новых товаров или направлений деятельности.

Анализ бизнес - портфеля компании должен помочь менеджерам оценить поле деятельности компании. Компания должна стремиться вкладывать средства в более прибыльные области своей деятельности и сокращать убыточные. Первым шагом руководящего звена при анализе бизнес - портфеля является выявление ключевых направлений деятельности, определяющих миссию компании. Их можно назвать стратегическими бизнес единицами (СБЕ).

На следующем этапе анализа бизнес - портфеля руководство нужно оценить привлекательность различных СБЕ и решить, какой поддержки заслуживает каждая из них. В некоторых компаниях это происходит

неформально в процессе работы. Руководство изучает совокупность направлений деятельности и товаров компании и, руководствуясь здравым смыслом, решает, сколько каждый СБЕ должен приносить и получать. Другие компании используют формальные методы для планирования портфеля.

Формальные методы можно назвать более точными и основательными. Среди наиболее известных и удачных методов анализа бизнес - портфеля с помощью формальных методов можно назвать следующие:

- Метод компании Boston Consulting Group (BCG);
- Метод компании General Electric (GE);
- Метод И. Ансофф.
- Метод фирмы «Маккинзи»

Модель «доля рынка => рост рынка» (BCG) . Этот подход был разработан американской консультационной фирмой «Бостон консалтинг групп» и основывается на концепции жизненного цикла продукта.

Все поле деятельности предприятия представляется как совокупность «стратегических бизнес единиц» (СБЕ). СБЕ – это независимые друг от друга сферы деятельности предприятия, которые характеризуются определенным продуктом (или группой продуктов), кругом клиентов и особыми рыночными задачами. Каждая СБЕ включает продукты (группу продуктов), объединяемые по признакам общности: характеру удовлетворяемых потребностей, технологии, типов потребителей, географических районов сбыта и др. Предприятие может работать в одной или нескольких СБЕ. Различные СБЕ имеют разные цели, рыночные возможности и риски.

Каждая СБЕ может быть описана рядом показателей:

- объем рынка СБЕ, который равен сумме объемов реализации продуктов всеми производителями;
- доля предприятия в объеме рынка СБЕ;
- стадия Жизненного цикла СБЕ (рыночное развертывание, рост и т.д.);

– конкурентная позиция предприятия (сильная, слабая, средняя) в данной СБЕ.

К преимуществам Матрицы БКГ относятся:

- Теоретическая проработка взаимосвязи между финансовыми поступлениями и анализируемыми параметрами;
- Наглядность получаемых результатов и простота построения.
- Она позволяет сочетать анализ портфеля с моделью жизненного цикла товара
- Простота и доступна для понимания

В идеале сбалансированный номенклатурный портфель предприятия должен включать 2–3 товара – коровы, 1–2 – Звезды, несколько проблем в качестве задела на будущее и, возможно, небольшое число товаров – собак. Избыток стареющих товаров (собак) указывает на опасность спада, даже если текущие результаты деятельности предприятия относительно хорошие. Избыток новых товаров может привести к финансовым затруднениям.

В каждый временной период предприятие имеет конкретный набор СБЕ, который подлежит анализу и оценке в целях его оптимизации. Необходимость систематического пересмотра СБЕ обусловлена изменениями, происходящими во внешней и внутренней средах предприятия. Стратегическое положение СБЕ можно определить с помощью двухкоординатной матрицы, изображенной на рисунке 1.1.2, состоящей из четырех полей. Этот метод планирования портфеля, который оценивает СБЕ компании с точки зрения темпов роста их рынка и относительной доли этих элементов на рынке. СБЕ делятся на «звезд», «дойных коров», «темных лошадей» и «собак».

Вертикальная ось, темпы роста рынка, определяет меру привлекательности рынка. Горизонтальная ось, относительная доля рынка, определяет прочность положения компании на рынке. При делении матрицы рост/доля рынка на сектора можно выделить четыре типа СБЕ.



Рисунок 1.1.2 - Матрица рост/доля рынка, построенная по методу BCG

«Звезды». Быстро развивающиеся направления деятельности, товары, имеющие большую долю рынка. Они требуют обычно мощного инвестирования для поддержания своего роста. Со временем их рост замедляется, и они превращаются в «дойных коров».

«Дойные коровы». Направления деятельности или товары с низкими темпами роста и большой долей рынка. Этим устойчивым преуспевающим СБЕ для удержания их доли рынка требуется меньше инвестиций. При этом они приносят высокий доход, который компания использует для оплаты своих счетов и для поддержания других СБЕ, требующих инвестирования.

«Темные лошадки». Элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков. Они требуют большого количества средств даже для поддержания своей доли рынка, не говоря уже об ее увеличении.

Руководству следует тщательно продумать, каких «темных лошадок» стоит превратить в «звезды», а какие поэтапно ликвидировать.

«Собаки». Направления деятельности и товары с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка. Они могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя, но не обещают стать более серьезными источниками дохода.

В классической форме, представленной на рисунке 1.2.3, товар проходит все этапы последовательно, но в реальном мире совсем не так, см. рисунок 1.2.4.

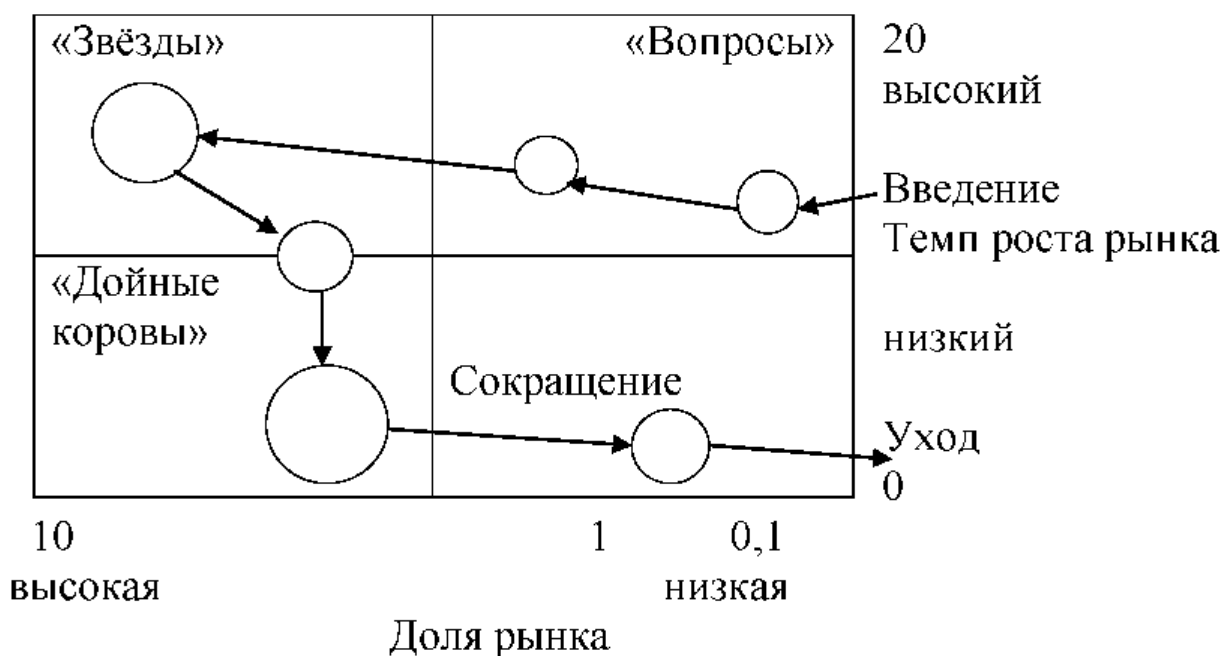


Рисунок – 1.1.3 - Классическая формула BCG



Рисунок 1.1.4 – Реальная формула BCG

Каждая СБЕ выносится на данную матрицу пропорционально ее доли в валовом доходе компании. После классификации СБЕ компания должна определить роль каждого элемента в будущем. В отношении каждого СБЕ можно применить одну из четырех стратегий. Компания может увеличить инвестиции в какой-либо элемент бизнеса, чтобы отвоевать для него долю рынка. Либо она может инвестировать ровно столько, сколько нужно для сохранения доли СБЕ на текущем уровне. Она может выкачивать ресурсы из СБЕ, изымая его краткосрочные денежные ресурсы в течение определенного промежутка времени, не считаясь с отдаленными последствиями. Наконец, она может изъять капиталовложения из СБЕ, продав его или приступив к поэтапной ликвидации, и использовать ресурсы в другом месте.

С течением времени СБЕ меняет свое положение в матрице рост/доля рынка. У каждого СБЕ свой жизненный цикл. Многие СБЕ начинают как «темные лошадки» и при благоприятно складывающихся обстоятельствах переходят в категорию «звезд». Позже, по мере замедления роста рынка, они становятся «дойными коровами» и, наконец, на закате своего жизненного цикла угасают или превращаются в «собак». Компании необходимо непрерывно вводить новые товары и виды деятельности, чтобы часть из них становилась «звездами», а затем и «дойными коровами», помогающими финансировать другие СБЕ.

Эти наборы решений получили название нормативных стратегий, поскольку они определяют базисные образцы действий. Данная модель, помимо наглядности представления стратегических задач предприятия, имеет то преимущество, что позволяет принимать решения о позициях на рынке и распределять средства между СБЕ. Модель подвергается критике, так как она использует только две характеристики, а также из-за ее малой чувствительности, поскольку характеристики имеют только значение «высокая – низкая». На практике же встречается множество промежуточных значений.

Компания General Electric предложила комплексный метод планирования бизнес - портфеля под названием матрица стратегического планирования бизнеса, представленный на рисунке 1.1.5. Так же как и в методе BCG, в нем используется матрица с двумя осями: вертикальная представляет привлекательность отрасли, а горизонтальная – устойчивость компании в данной отрасли, наглядное представление представлено в таблице 1.1.1. Как показано на рисунке, лучшие направления деятельности связаны с отраслями с высокой привлекательностью, в которой компания имеет сильную позицию.

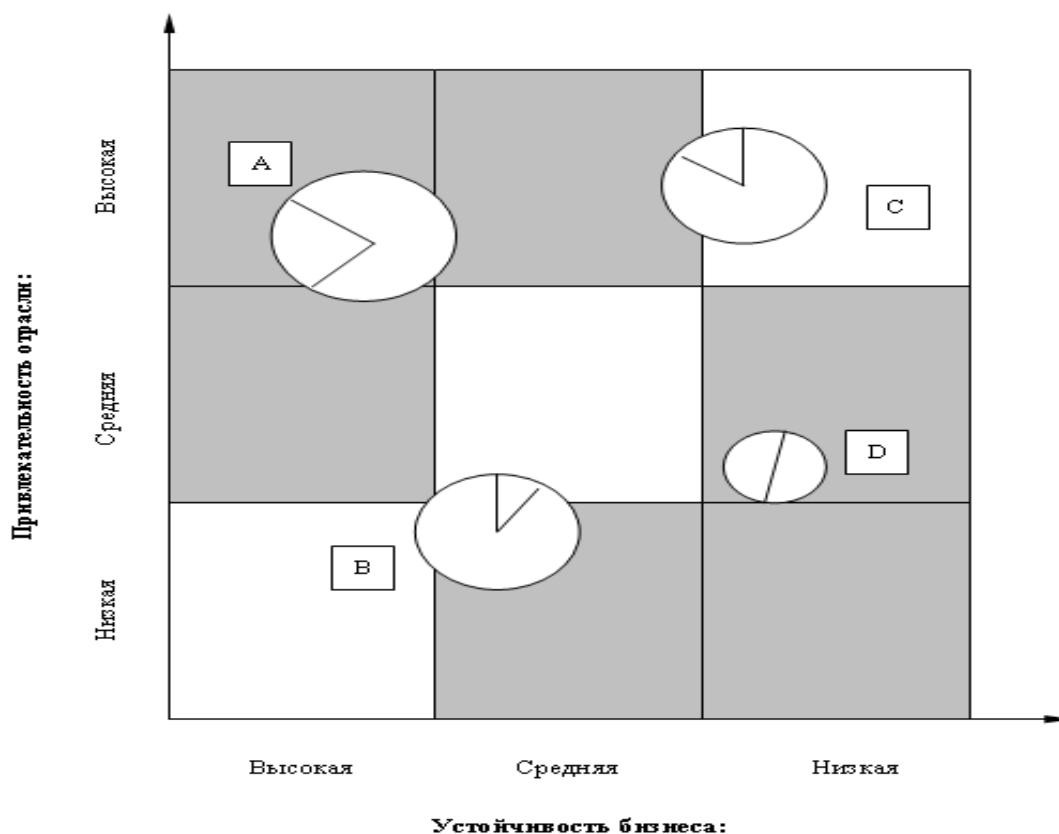


Рисунок 1.1.5 – Матрица стратегического планирования General Electric

Таблица 1.1.1 – Матрица «General Electric»

Привлекательность отрасли	Конкурентная позиция		
	Хорошая	Средняя	Слабая
Высокая	Победитель	Победитель	"Знак вопроса"
Средняя	Победитель	Средний бизнес	Проигрывающий
Низкая	Производитель	Проигрывающий	Проигрывающий

В методе GE в качестве факторов привлекательности отрасли, помимо темпов роста рынка, учитываются и другие моменты. Разработан специальный комплекс привлекательности отрасли, определяемый на основе размера рынка, темпов роста рынка, коэффициента прибыльности в отрасли, степени конкуренции, сезонности и цикличности спроса, структуры издержек в отрасли. Все эти факторы, оцененные количественно, и составляют индекс привлекательности отрасли. Для оценки устойчивости бизнеса в методе GE также используется специальный индекс, а не простой показатель.

Индекс устойчивости бизнеса отражает такие факторы, как относительная доля компании на рынке, конкурентоспособность цены, качество товара, знание покупателей и рынка, эффективность сбыта и преимущества месторасположения. Эти факторы количественно оцениваются и объединяются в индекс устойчивости бизнеса, который позволяет оценить устойчивость как высокую, среднюю или низкую. Сетка разделена на три зоны. Ячейки в верхней левой части – это устойчивые СБЕ, в которые компании следует увеличивать объем капиталовложений и расширять производство. Ячейки, расположенные на диагонали, показывают СБЕ со средним уровнем общей привлекательности. Три ячейки в нижнем правом углу представляют СБЕ с низкой общей привлекательностью. Компании следует серьезно подумать о применении к этим СБЕ тактики перераспределения ресурсов или о полном изъятии капиталовложений.

Кружки обозначают СБЕ компании; размеры кругов пропорциональны доле отраслей, в которых данные СЭБ являются конкурентоспособными. Сегменты внутри кружков обозначают долю рынка каждого СБЕ. Рекомендуется также отображать в матрице планируемые положения СБЕ. Причем, делать это следует как при неизменной стратегии, так и в случае ее изменения. При сравнении реальной и планируемой матриц руководство сможет своевременно выявить будущие проблемы или возможности. Анализ бизнес - портфеля компании также должен предотвратить вкладывание денег

в рынки, которые кажутся привлекательными, однако на самом деле не имеют устойчивости.

Модель «продукт => рынок». Для условий растущего рынка используют подход, который предложил Игорь Ансофф. Сущность подхода иллюстрирует матрица общий вид которой изображен в таблице 1.1.2.

Таблица 1.1.2 – Матрица «И. Ансоффа»

Товары	Рынки	
	Имеющиеся	Новые
Имеющиеся	I Стратегия проникновения на рынок (обработка)	II Стратегия развития рынка
Новые	III Стратегия развития продукта	IV Стратегия диверсификации

Каждое из четырех полей матрицы представляет определенную стратегию и ее элементы. Поле 1 показывает направленность стратегии организации на существующие продукты и рынки. Цель этой стратегии – стабилизация или расширение рынка. Эта стратегия используется организациями в условиях развивающегося или ненасыщенного рынка. Возможные пути достижения целей – увеличение потребления (через снижение цен, ухудшения качества продукции) и привлечение покупателей конкурирующих продуктов (через рекламу, снижение цен). Подобные стратегии получили название «сокращение расходов» или «обработка рынка» и предполагают усиление маркетинговых усилий.

Поле 2 включает стратегии, направленные на развитие рынка. Они предусматривают выход на новые рынки с уже выпускающимся товаром. Возможными путями могут быть: сбыт на новых региональных, национальных или интернациональных рынках; новые области использования старого продукта, внедрение на новые сегменты рынка.

Поле 3 включает стратегии, направленные на разработку новых продуктов (инновации), которые будут сбываться на старых рынках. Эти

стратегии применяются организациями, имеющими сильные проектные службы.

Поле 4 представляет стратегии диверсификации, под которыми понимается изменение направлений и сфер деятельности, то есть включение в производственную программу изделий, не имеющих прямого сходства с выпускающимися изделиями. Причинами, побуждающими предприятия выпускать новые продукты и выходить с ними на новые рынки, могут быть: стремление покинуть стагнирующие рынки данной отрасли и проникнуть в отрасли с высокой нормой прибыли, уменьшение риска («не все яйца в одной корзине»), а также финансовые выгоды. Различают три типа стратегий диверсификации:

- стратегия горизонтальной диверсификации – производство новой продукции, которая требует использования новой технологии. Новый продукт ориентирован на потребителя производимого продукта и сопутствует ему. Примером может быть стратегия производства мотоциклов на автомобильном предприятии;

- стратегия центрированной диверсификации – производство новой продукции с использованием существующей технологии. Предприятие начинает выпускать новую продукцию, которая входит в производственный процесс изготовления старого продукта на этапах до или после него. Пример – производитель льняных тканей организует производство одежды из этих тканей;

- стратегия конгломератной диверсификации – производство новой продукции, технологически не связанной с уже производимой продукцией. Эта стратегия наиболее сложна в реализации, так как имеет мало общего с прежними областями деятельности. Пример – организация производства холодильников на металлургическом комбинате. В настоящее время большинство зарубежных концернов (IBM, Coca-cola и др.) широко диверсифицированные предприятия.

Основная опасность для стратегии диверсификации заключается в распылении сил, поэтому эти стратегии могут проводить крупные организации, обладающие большим потенциалом.

Указанные альтернативные стратегии неравноценны с точки зрения требуемых расходов и величины риска. Как показали исследования некоторых ученых, если предположить, что расходы на стратегию «сокращение расходов» составляет 100 %, то развитие продукта потребует восьмикратного расхода; развитие рынка – четырехкратного расхода; диверсификация – двенадцати шестнадцатикратного расхода. При этом вероятность успеха различных стратегий будет составлять примерно следующие величины: производимый продукт на старом рынке – 50 %; новый продукт на старом рынке – 33 %; производимый продукт на новом рынке – 20 %; новый продукт на новом рынке – 5 %.

Основной недостаток этого подхода к генерированию альтернативных стратегий состоит в том, что они определяются в зависимости от состояния двух (хотя и важных) элементов: рынка и продукта. Другие важные элементы, например, технология, положение предприятия в отрасли не учитываются.

Модель «привлекательность рынка => преимущества в конкуренции». Эта модель разработана специалистами консультативной фирмы «Маккинзи». Характеристиками модели являются привлекательность рынка и преимущества предприятия в конкуренции. Привлекательность рынка можно оценивать рядом показателей отражающих перспективы роста рынка, влияние потребителей, возможности для изменения цен и др. Преимущества в конкуренции определяются относительной позицией на рынке.

Модель имеет вид двухкоординатной матрицы, изображенной на рисунке 1.1.6. Позиции предприятия отражаются в матрице кружком, площадь которого соответствует тому или иному значению СБЕ.

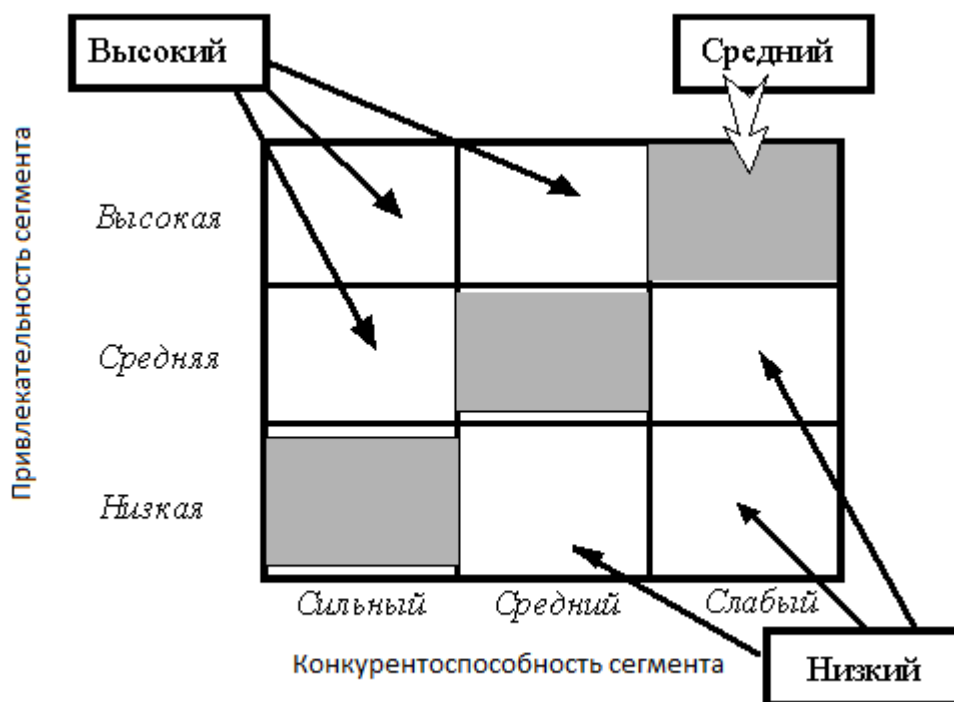


Рисунок 1.1.6 – Модель «привлекательность рынка => преимущества в конкуренции» фирмы «Маккинзи»

В матрице представлено 9 полей. Правое верхнее поле – стратегия инвестиций и роста, правое нижнее поле – стратегия извлечения максимальной выгоды, левое верхнее поле – стратегия усиления позиций через создание конкурентных преимуществ, левое нижнее поле – стратегия ухода с данного рынка или стратегия ожидания, когда сперва уйдут конкуренты, после чего можно будет захватить большую долю рынка. Для СБЕ, находящихся посередине, решения принимаются в зависимости от характера ситуации.

Главный недостаток указанных моделей – их статичность. Они отражают ситуацию только в определенный период времени. Тем не менее модели позволяют ответить на следующие основные вопросы, лежащие в основе определения стратегий: каково существующее состояние портфеля продукции, нуждается ли он в изменении, какие изменения в нем следует

произвести, как их увязать с изменениями во внешней среде и др. При этом используют показатели:

- удельный вес СБЕ в привлекательных отраслях;
- общая прибыль всех СБЕ и их доля в ней;
- соотношение «дойных коров», «звезд», «темных лошадок» и «собака» в программе предприятия (настоящей и перспективной);
- количество СБЕ, уязвимых с точки зрения конкуренции и др.

Использование моделей позволяет выявить возможный спектр стратегий.

Методы BCG, GE и другие матричные методы кардинально меняют процесс стратегического планирования. Однако у этих методов есть существенные ограничения. На их применение уходит много сил, времени и средств. Для руководства может оказаться сложно определить границы СБЕ и оценить количественно их долю на рынке и темпы роста. Кроме того, эти методы концентрируют внимание на классификации текущих направлений активности, но мало помогают в планировании будущей деятельности. Ряд компаний отказывается от формальных методов в пользу других, более гибких, однако большинство фирм остаются убежденными сторонниками стратегического планирования.

Вывод: Товарная стратегия предприятия – это сложная, но очень важная наука, а также необходимое мероприятия для жизни организации, которая включает в себя 3 задачи: 1) Увязка перспективных задач фирмы с потенциальными возможностями рынка и ресурсами фирмы, 2) Анализ жизненных циклов спроса товара, 3) Разработка правил формирования товарного ассортимента, обеспечивающих конкурентное преимущество фирмы. Предпосылками для разработки товарной стратегии могут служить: новая или уже существующая компания; производственный статус компании; возможности владельцев компании инвестировать в технологию; доля собственного участия; вид стратегии конкурентного преимущества; вид маркетинговой концепции управления. Также выяснили, какие бывают

варианты товарных стратегий, направленных на улучшение привлекательности имеющегося на фирме товарного ассортимента: стратегия инновации товара; стратегия вариации и стратегия сохранения. А так же разобрали 3 главных метода анализа бизнес - портфеля: Метод компании Boston Consulting Group (BCG); Метод компании General Electric (GE); Метод И. Ансофф. Однако главным фактором для формирования товарной стратегии фирмы, является товар и его жизненный цикл.

1.2 Жизненный цикл товара и его место в товарной стратегии фирмы

Товары и услуги живут на рынке определенное время: их вытесняет технический прогресс, они надоедают покупателям, обновляются самими производителями в результате появления новых потребностей [12, с. 215].

Жизненный цикл товара (ЖЦТ) — это совокупность последовательных состояний (этапов) нахождения товара на рынке, каждое из которых с течением времени характеризуется определенным состоянием внешней среды.

ЖЦТ - промежуток времени от замысла продукта, до прекращения действия потребности в нем на рынке и снятия с производства. Понятие жизненного цикла заимствовано из биологии, и в маркетинге применимо к оценке динамики различных объектов: рынков, с точки зрения степени их привлекательности для фирмы с ее товарным предложением и конкурентным преимуществом, в течение определенного временного периода.

Теория жизненного цикла товара выделяет общую для всех товаров закономерность, которая выражается в виде S-образной кривой изменения объема продаж товара с течением времени, представлена на рисунке 1.2.1. Динамика изменения объема продаж характеризуется сначала медленным, затем бурным ростом, далее объем продаж стабилизируется и в заключение падает [5, с. 442].

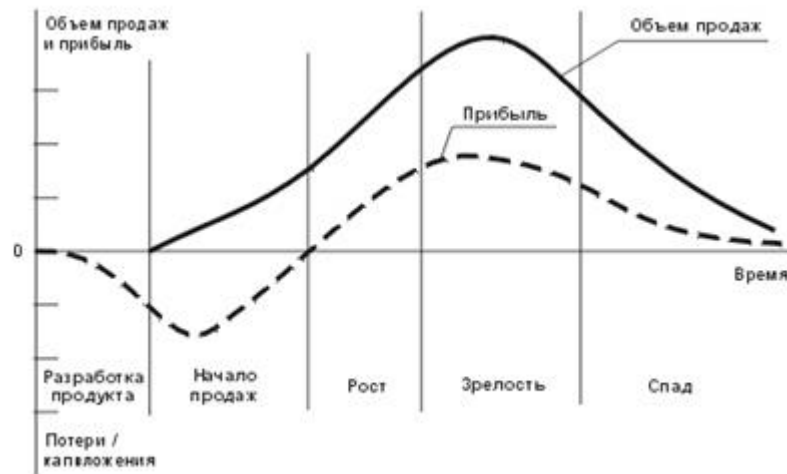


Рисунок 1.2.1 – Традиционный жизненный цикл товаров

Рыночной жизни товара предшествует нулевой этап, который характеризуется изучением и апробированием идеи нового товара, а затем и самого товара. Это дорогостоящий этап для фирмы, которая вкладывает деньги, не будучи уверенной, что данный товар найдет свой рынок. Чтобы действовать с большей уверенностью, фирма осуществляет изучение рынка, направленное на определение характера внедряемого товара падает [5, с. 444].

Товар в своей жизни на рынке проходит последовательный ряд этапов:

- 1) этап выведения на рынок (внедрения);
- 2) этап роста (развития);
- 3) этап зрелости;
- 4) этап упадка (спада).

Некоторые авторы включают в жизненный цикл товара этап его разработки. В этом случае под жизненным циклом товара понимают промежуток времени от замысла продукта до его снятия с производства и продажи.

Перейдем к характеристике основных этапов жизненного цикла товаров.

Первый этап (выведение товара на рынок) – это решающий момент в жизни товара, в этот период становится ясно: «провалится» товар или он будет иметь успех.

Характеристика этапа разработки – рождение идеи нового товара (услуги), маркетинговые исследования (прогнозирование спроса на товар), прикладные исследования (проверка концепции нового товара на техническую осуществимость), проектирование, рыночные испытания (пробный маркетинг) [10, с. 85].

Цель фирмы – проверить концепцию нового товара на предмет коммерческой реализуемости.

Задачи маркетинга на этапе:

- комплексные маркетинговые исследования рынка;
- анализ потенциального спроса;
- планирование объема продаж;
- оценка производственных и технологических возможностей фирмы
- прогнозирование реакции потребителя на товар.

Приоритет элементов концепции маркетинга на этапе:

- качество;
- реклама;
- цена;
- сервис;

Преимущественные типы потребителей – идет определение возможностей потребителей с помощью маркетинговых исследований, выбор целевого сегмента рынка, его сегментирование, определение базового сегмента.

Прибыль чаще всего отсутствует, иногда фирмам приходится работать даже в убыток по данному товару, так как значительные средства идут на амортизацию исследований, выпуск товара и его продвижение (реклама, сбыт). В связи с этим некоторые фирмы предпочитают не быть первыми, а внедрять товары, которые уже зарекомендовали себя на рынке.

Характеристика этапа внедрения: стадия характеризуется поступлением товара в продажу, ознакомлением покупателя с товаром, привыканием покупателя к нему. Здесь характерны низкий объем продаж и высокие расходы, незначительная конкуренция. Возможно монопольное положение товара на рынке, однако товар технически не отработан и технологически не отшлифован. Ценовая политика не стабильна и зависит от вида товара. Могут использоваться стратегия «снятия сливок» и стратегия «постепенного внедрения на рынок». В отдельных случаях при внедрении на рынок возможна продажа нового товара по цене ниже его себестоимости [10, с. 86].

На данном этапе необходимо информировать потенциальных потребителей о новом, неизвестном им товаре, побудить их к опробованию товара, обеспечить данному товару распространение через торгово-посредническую сеть.

Преимущественные типы потребителей: основные потребители – «новаторы». Как правило, это молодые люди, которые первыми пробуют новинку с риском, если не для жизни, то для репутации (оригиналы, пижоны, стилисты). На их долю приходится порядка 2 –3% конечных потребителей.

Второй этап (роста и развитие). Если товар в первой стадии выжил, он продолжает развиваться и начинает приносить прибыль. Если потребители дают ему хорошую оценку, он быстро покрывает все необходимые издержки и становится источником значительной прибыли, хотя рекламная поддержка и поддержка продвижения на рынке требуют ещё больших затрат. На этой стадии усиливается интенсивность конкуренции, так как другие фирмы стремятся также пополнить свой ассортимент пользующимся успехом товаром. Меняются и цели коммуникационной политики: поскольку товар уже известен, акцент делается на то, чтобы сделать его узнаваемым, дифференцировать от аналогичных товаров других фирм. Этот этап может характеризоваться как снижением цен на товары, на которые изначально была установлена высокая цена, так и повышением цены на дешевые товары,

товар может подвергнуться модификации в направлении большего соответствия его характеристик запросам потребителей. На этапе роста цель маркетинга — расширить сбыт и совокупность доступных модификаций товара. На высоко прибыльный рынок проникает все больше фирм, и отраслевой сбыт быстро увеличивается. Прибыли высокие, поскольку богатый массовый рынок приобретает новые товары у ограниченного числа фирм и готов платить за них. Для соответствия растущему рынку предлагаются модифицированные варианты базовой модели, сбыт расширяется, себестоимость падает [5, с. 445].

Характеристика этапа: стадия характеризуется существенным ростом спроса на товар и соответствующим ростом производства данного товара. На данном этапе может иметь место превышение спроса над предложением, увеличение прибыли и стабилизация цен и расходов на рекламу. Рынок быстро растет, однако, имеет место нестабильно изменчивый характер спроса. Возможна ответная реакция конкурентов.

Цель фирмы — освоение рынка, захват лидирующих позиций, максимальный рост объема продаж [10, с. 87].

Задачи маркетинга на этапе:

- завоевание позиций на рынке,
- отработка базовых решений,
- укрепление приверженности покупателей через рекламу,
- увеличение продолжительности этапа устойчивого роста.

Для максимального продления периода интенсивного роста объема продаж и быстрого роста рынка, как правило, используются следующие подходы:

- повысить качество новинки, придав ей дополнительные свойства,
- проникнуть в новые сегменты рынка,
- использовать новые каналы распространения,
- переориентировать часть рекламы с распространения осведомленности о товаре на стимулирование его приобретения,

– своевременно снизить цены для привлечения дополнительного числа потребителей.

Приоритет элементов концепции маркетинга на этапе:

- цена;
- реклама;
- качество
- сервис.

Преимущественные типы потребителей: основные потребители – «адепты» – законодатели мод, лидеры мнений в своей социальной сфере. Их признание делает товар известным и модным. Они составляют 10 – 15% числа конечных потребителей. Кроме того, к потребителям относятся «прогрессисты» или «раннее большинство» (например, студенты), которые обеспечивают массовый сбыт на стадии роста. Они составляют от 25 до 35% числа конечных потребителей.

Третий этап (зрелость). Товар имеет свой рынок, он пользуется популярностью и дает более или менее регулярный доход, так как он находится в самом прибыльном периоде, у фирмы уже нет необходимости продвигать его, самое большее, что она делает, — это вложение денег в «рекламную поддержку» и «поддержку известности». Однако фирма должна прислушиваться к рынку, так как этап зрелости может продолжаться довольно долго, но может неожиданно перерасти в четвертый этап.

Во время этапа зрелости фирмы, реализуя программу СТИС, пытаются сохранить отличительное преимущество (более низкие цены, более высокие параметры качества, расширенные гарантийные обязательства) как можно дольше. Отраслевой сбыт стабилизируется по мере насыщения рынка, на него проникают многие фирмы для использования все еще значительного спроса. Конкуренция достигает максимума, что является причиной сохранения прибыли в целом и на товарную единицу, так как распространяется система предоставления скидок. На этом этапе покупки совершает рынок со средними доходами [5, с. 447].

Характеристика этапа: стадия характеризуется стабилизацией рынка. Отмечается замедление темпов роста объемов продаж. Потребление на душу населения падает. Формируются группы постоянных покупателей, наблюдаются гибкие цены, происходит расширение гарантийного обслуживания и сервиса.

Цель фирмы – закрепить на рынке завоеванную долю рынка. [10, с. 88].

Задачи маркетинга на этапе:

- поиск новых рынков сбыта,
- оптимизация каналов товародвижения,
- введение комплекса мер по стимулированию сбыта (скидки, конкурсы среди потребителей, продажи на премиальной основе),
- совершенствование условий продажи и сервисного обслуживания,
- разработка модификаций товара.

В качестве инструментов маркетинга на данном этапе используются: модификация рынка, стратегия улучшения качества, стратегия улучшения свойств, стратегия улучшения внешнего оформления

1) Модификация рынка направлена на увеличение потребления существующего товара. Она включает:

- поиск новых пользователей и новых сегментов рынка,
- изыскание способов стимулирования более интенсивного потребления товара существующими клиентами,
- возможно перепозиционировать товар таким образом, чтобы он оказался привлекательным для более крупного или быстрее растущего сегмента рынка.

Модификация товара заключается в модифицировании таких характеристик изделия, как уровень качества, свойства или внешнее оформление, чтобы привлечь новых пользователей и интенсифицировать потребление. При этом используются следующие стратегии:

2) стратегия улучшения качества имеет целью совершенствование функциональных характеристик товара, в том числе долговечность, надежность, скорость, вкус. Данная стратегия эффективна, если

- а) качество поддается улучшению;
- б) покупатели верят в утверждение об улучшении качества;
- в) достаточно большое количество покупателей хотят улучшения качества.

3) стратегия улучшения свойств имеет целью придать товару новые свойства, делающие его более универсальным, более безопасным и более удобным.

4) стратегия улучшения внешнего оформления имеет целью повысить привлекательность товара.

Приоритет элементов концепции маркетинга на этапе:

- сервис;
- цена;
- качество;
- реклама.

Преимущественные типы потребителей: основные потребители – «скептики» или «запоздалое большинство». Они обеспечивают массовый сбыт на стадии насыщения (составляют порядка 30 – 40% числа конечных потребителей).

Четвертый этап (насыщение и спад). Объем продаж резко или постепенно сокращается. Причины могут быть самые разнообразные. Непредсказуемая причина сокращения объема продаж — техническое устаревание (например, появление транзисторов обусловило «смерть» ламповых приемников, более тяжелых, менее совершенных, более хрупких). Товар, не претерпевающий никаких изменений, надоедает потребителям или же потребность, которую товар был призван удовлетворять, исчезает. На этапе спада происходит устойчивое снижение спроса, объема продаж и прибылей. Массовый потребитель теряет интерес к товару, основные

покупатели — «консерваторы» с низкой платежеспособностью. У изготовителей при этом есть три альтернативных направления действий. Можно, во-первых, сократить маркетинговые программы, снижая тем самым количество производимых продуктов, а затем сократить число торговых точек и используемые каналы продвижения; во-вторых, оживить продукт, изменив его положение на рынке, упаковку или способ сбыта; в-третьих, прекратить выпуск продукции. На этом этапе сокращается сбыт в отрасли, и многие фирмы уходят с рынка, поскольку сокращается число потребителей. Изменение положения товара на рынке осуществляется через придание существующим товарам новых функций или приспособление их к новым сегментам потребителей (лак для волос для мужчин появился на французском рынке в 1973 г., «интимные» дезодоранты были выпущены на рынок после того, как дезодоранты для тела завоевали прочные позиции на рынке гигиенических и косметических товаров; в первом случае речь шла о завоевании нового сегмента потребителей, во втором случае уже «завоеванным» потребителям предлагалась новая функция известного товара, представленного как новинка) [5, с. 446].

Характеристика этапа: стадия характеризуется устойчивым снижением спроса, сокращением рынка, покупатели теряют интерес к товару. Возникает излишек производственных мощностей, появляются товары – заменители. Происходит снижение цен, имеет место сокращение производства товара [10, с. 89].

Цель фирмы – вернуть утраченные позиции на рынке, восстановить сбыт.

Возможные причины спада:

- новые достижения в технологии (моральное старение),
- изменение вкусов потребителей,
- обострение конкуренции.

Пути выхода:

- снижение цен,

- придание товару рыночной новизны,
- поиск новых сфер использования товара и новых рынков,
- снятие старых товаров с производства (возможен резкий выход с рынка),
- сокращение маркетинговой программы,
- переход к выпуску и продвижению нового перспективного товара.

Приоритет элементов концепции маркетинга на этапе:

- реклама нового потребления;
- цена;
- сервис;
- качество.

Преимущественные типы потребителей: основные потребители – «консерваторы» – убежденные противники нового (составляют от 15 до 20% числа конечных потребителей), а также пожилые люди и люди с низкими доходами.

В таблице 1.2.1 представлены основные характеристики по каждому разделу всей отрасли во время каждого из циклов. Для отдельной фирмы она может отличаться от традиционного вида в зависимости от конкретных целей, ресурсов, планов маркетинга, расположения, конкурентной среды и т.д.

Таблица 1.2.1 - Основные характеристики жизненного цикла товара

Характеристики	Этапы жизненного цикла			
	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
1	2	3	4	5
Цели маркетинга	Привлечение покупателей к новому товару, максимальная осведомленность покупателей	Расширение сбыта и ассортиментных групп, формирование приверженности к марке	Поддержание отличительных преимуществ товара, отстаивание своей доли рынка	Предотвращение падения спроса, восстановление объема продаж

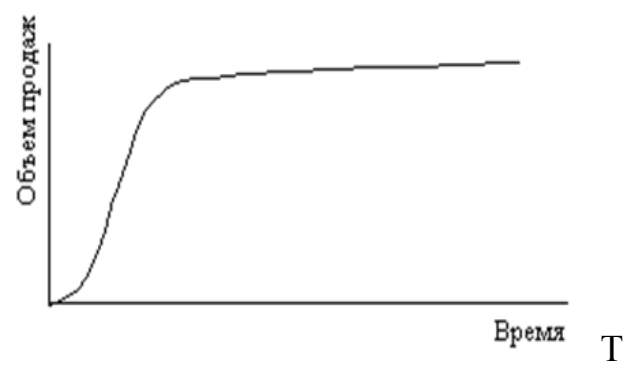
Продолжение таблицы 1.2.1

1	2	3	4	5
Объем продаж	Рост	Быстрый рост	Стабильность, замедляющийся рост	Сокращение
Конкуренция	Отсутствует или незначительная	Умеренная	Сильная	Незначительная
Прибыль	Отрицательная	Возрастающая	Сокращающаяся	Стремительно сокращающаяся, отсутствие прибыли, убытки
Потребители	Новаторы (любители нового)	Массовый рынок обеспеченных лиц	Массовый рынок	Консерваторы (отстающие)
Товарный ассортимент	Базовая модель	Растущее число разновидностей (усовершенствование)	Дифференцированы – полная ассортиментная группа	Отдельные товары
Сбыт	Отдельные торговые точки, распределение неравномерное	Число торговых точек растет, интенсивное распределение	Число торговых точек растет, интенсивное распределение	Торговые точки сокращаются, селективное распределение
Ценообразование	Зависит от товара	Растущий диапазон цен	Полная ценовая линия, снижение цен, введение скидок	Отдельные цены
Продвижение	Информационное	Убеждающее	Конкурентное (напоминающее)	Информационное (распродажа)
Затраты на маркетинг	Предельно высокие, растущие	Высокие, стабильные	Сокращающиеся	Низкие

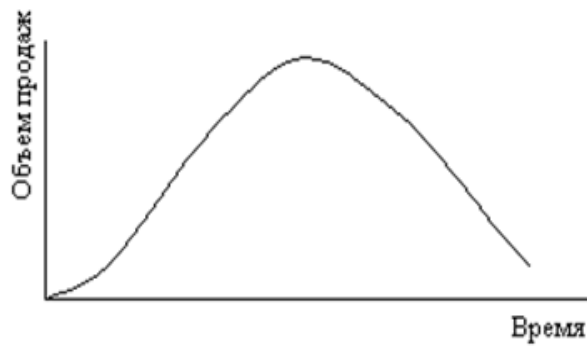
Фактический вид кривой ЖЦТ зависит от большого ряда факторов маркетинга. Виды жизненных циклов представлены на рисунке 1.2.2, из которых видно, что они сильно различаются как по продолжительности, так и по форме



радиционный жизненный цикл



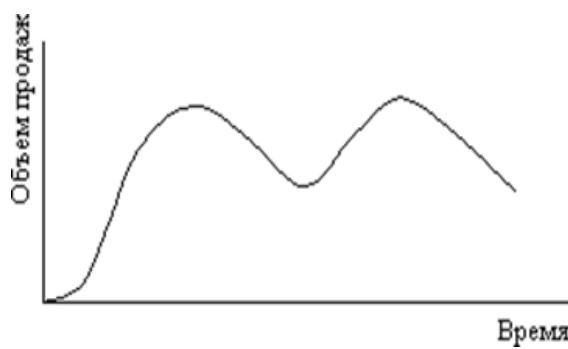
«Бум» – очень популярный товар



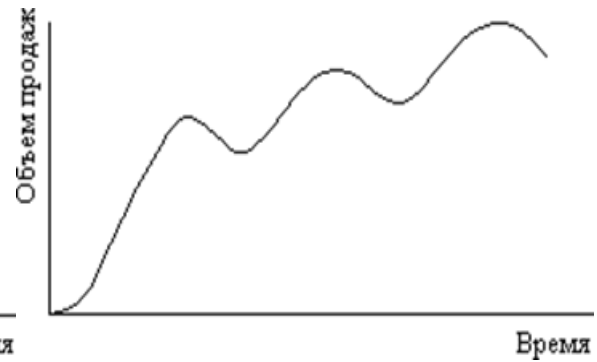
«Увлечение» – модный товар



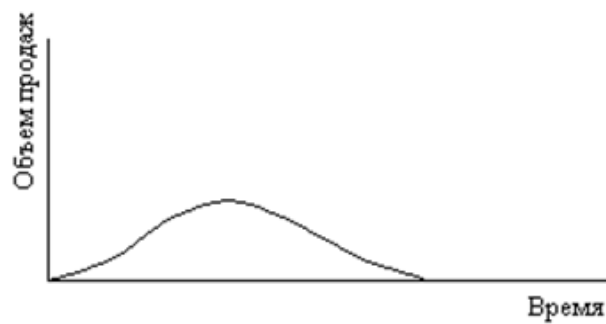
«Продолжительное увлечение»



«Сезонный товар»



«Усовершенствование товара»



«Провал»

Рисунок 1.2.2 - . Виды жизненных циклов товаров

Маркетологу необходимо выбрать оптимальный момент для выхода с новым товаром на рынок или для внедрения существующего товара на новый рынок. В одно и то же время один товар может находиться на различных рынках на разных стадиях жизненного цикла. Продолжительность этапов на различных рынках также может быть различна. Все это необходимо учитывать при составлении товарного портфеля фирмы. Желательно, чтобы фирма с широким ассортиментом имела одновременно товары, находящиеся на этапах внедрения, роста и зрелости. В этом случае доход от реализации товаров, находящихся на стадии зрелости, способствует эффективному внедрению новых товаров, а товары, находящиеся на стадии роста, могут дать дополнительные средства для обновления, разработки модификаций, введения скидок к цене на товары, находящиеся на стадии зрелости. Нужно так сформировать товарный портфель, чтобы постоянно вводить новые товары и одновременно поддерживать сбалансированность товаров, находящихся на различных этапах жизненного цикла [8, с. 312].

Традиционная кривая включает отчетливые периоды внедрения, роста, зрелости и спада. Классическая кривая, или бум, описывает чрезвычайно популярный товар со стабильным сбытом на протяжении долгого периода времени (например, напиток «кока-кола»). Кривая увлечения описывает товар, который получает быстрый взлет и падение популярности. Продолжительное увлечение проявляется так же, за исключением того, что «остаточный» сбыт продолжается в размерах, составляющих незначительную долю от прежнего объема реализации. Сезонная кривая, или кривая моды, имеет место, когда товар хорошо продается в течение периодов, разнесенных во времени. Кривая возобновления, или ностальгии, описывает товар, на который по истечении некоторого времени спрос возобновляется. Кривая провала характеризует продукт, который вообще не имел успеха. «Гребешковая» кривая состоит из последовательного ряда циклов, порожденных открытием новых характеристик товара, новых способов его использования, появлением новых покупателей. Такой вид кривой

характеризует, например, сбыт нейлона, что объясняется появлением с течением лет новых сфер его использования; парашюты, чулки и белье, рубашки, ковровые покрытия [5, с. 449].

Переход от этапа к этапу в жизненном цикле товара происходит достаточно плавно, поэтому служба маркетинга должна внимательно следить за изменениями объема продаж и прибыли для своевременной корректировки программы маркетинга. Важно уловить этап зрелости и особенно спада, поскольку держать на рынке морально устаревший товар убыточно, а для престижа — просто вредно. Нужно также выбрать правильный момент для выхода на рынок с каким-то новым товаром. При разработке и проведении товарной политики надо учитывать большое количество факторов. Например, что один и тот же товар на разных рынках может находиться на различных этапах жизненного цикла и длина этих этапов также может существенно различаться. В России это можно видеть при сопоставлении московского и регионального рынков информационных услуг. Результаты сбыта этих услуг также различны, и это побуждает менеджеров принимать различные типы решений в ответ на изменение рыночных условий. Что товар не существует изолированно. Он представляет собой воплощение единства потребности с тем, что позволяет техника, — это два основных элемента, каждый из которых имеет свой жизненный цикл развития.

Вопрос техники возникает, когда речь идет о сырье и о способах изготовления товара. Сырье может находиться в различных стадиях, и довольно часто сырье, находящееся в четвертой стадии, вдруг обретает «молодость» в результате необычного его использования, например, использования стекла в строительстве для дверей, стен-занавесей, термической и акустической изоляции. Промышленная технология, способствующая обобщению и сокращению издержек, дает импульс для развития товаров, находящихся в четвертом этапе. Так, использование синтетических тканей и блочного бетона способствовало взлету для

ограниченного сегмента потребителей шерсти в первом случае и камня — во втором.

Вот почему, когда рассматривается жизненный цикл товара или услуги, следует четко оговаривать, идет ли речь об отдельном типе товара, о точной модели товара, о сырье, о промежуточном товаре, о готовом изделии, о потребности или технологическом способе удовлетворения этой потребности.

Большинство компаний продают различные товары, т. е. имеют так называемый товарный портфель. Желательно, чтобы эти товары находились на разных стадиях жизненного цикла. Когда торговля одним товаром осуществляется плохо и приносит убытки, торговля другим может идти хорошо, принося доход и способствуя процветанию фирмы. Рассмотрим товарный портфель фирмы, выпускавшей три вида товара, представленный на рисунке 1.2.9.

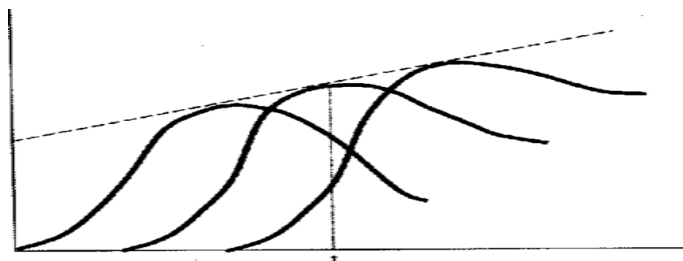


Рисунок 1.2.9 - Товарный портфель фирмы

В момент времени t первый товар находится на этапе роста, второй — на этапе зрелости, третий — на этапе резкого спада.

Доход от продаж третьего товара помог финансировать разработку второго товара, в то время как доход от второго товара помог разработке первого товара.

Если фирма ставит целью своего долгосрочного развития рост объема продаж, то для этого необходимо через регулярные интервалы времени внедрять на рынок новые товары. Обеспечение большого объема продаж каждого нового товара требует все большего количества ресурсов,

получаемых за счет роста доходов от продажи предшествующих товаров. В этом случае необходимо сбалансировать товары, находящиеся на раннем этапе жизненного цикла, наиболее рискованном с точки зрения получения конечной прибыли, и на более поздних этапах жизненного цикла, уже приносящих доход [8, с. 314].

Вывод: знание жизненного цикла товара, крайне необходим для разработки товарной стратегии фирмы, так как полностью зависит от него. От того, какой жизненный этап у товара, ставятся задачи, цели и работа маркетологов. Всего у товара есть 4 стадии жизненного цикла: внедрение, рост, зрелость и спад. В традиционном жизненном цикле этапы сменяются плавно, почти не заметно и всегда в одной и той же последовательности. Однако есть и нетрадиционные жизненные циклы товаром, к ним относятся: ЖЦТ «Бум» – очень популярный товар, стабильный сбыт в течение большого количества лет; «Увлечение» – быстрый взлет, быстрый сбыт; «Продолжительное увлечение» – быстрый взлет, быстрый спад, но имеет место устойчивый остаточный сбыт; «Сезонный товар» – динамика сбыта имеет выраженный сезонный характер; «Сезонный товар» – динамика сбыта имеет выраженный сезонный характер; «Усовершенствование товара» – периодическое усовершенствование товара, направленное на повышение его эксплуатационных характеристик; «Провал» – отсутствие успеха на рынке, товар – неудачник.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «СПЕЦЭЛЕКТРОНИКА», РАЗРАБОТКА ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ И АНАЛИЗ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

2.1 Организационно-экономическая характеристика компании

Компания «СпецЭлектроника» занимается производством электрической распределительной и регулирующей аппаратуры, применяемой в промышленных или хозяйственных масштабах. Имея уже более чем 7-летний опыт работы в этой сфере, организация вышла на тот уровень, когда заказчики приходят преимущественно по рекомендации или понаслышке. Это и определяет уровень и, как следствие, производственные возможности компании.

«Данная компания специализируется на разработке, производстве и выпуске электрической распределительной и регулирующей аппаратуры. География деятельности ООО «СпецЭлектроника» давно вышла за пределы родной Белгородской области. Фирма работает со всеми регионами РФ, предоставляя возможность всем российским предприятиям и организациям пользоваться услугами данной организации.

Деятельность компании всецело направлена на самое полное удовлетворение потребностей своих заказчиков и постоянных клиентов. Причем на любом этапе сотрудничества: начиная с первого обращения и заканчивая поставкой выполненного заказа.

Цель компании: стать одной из ведущих производственных компаний в стране, сохраняя доверительные отношения с потребителями, ведь без эффективного взаимодействия «заказчик-компания» невозможно себе представить какое-либо развитие» [22]

Общество с ограниченной возможностью «СпецЭлектроника» ведет свою деятельность по адресу: 308006, г.Белгород. ул. Корочанская, 84А.

Реквизиты компании:

ИНН 3123312326,

КПП 312301001

ОГРН 1123123021031

ОКПО 38942963

Главная миссия компании – заменить все импортные производственные электрооборудования на качественные российские аналоги. Увеличить ВВП белгородской области и всей России в целом.

В настоящее время в Спецэлектронике действует структура управления, отраженная на рисунке 2.1.1:

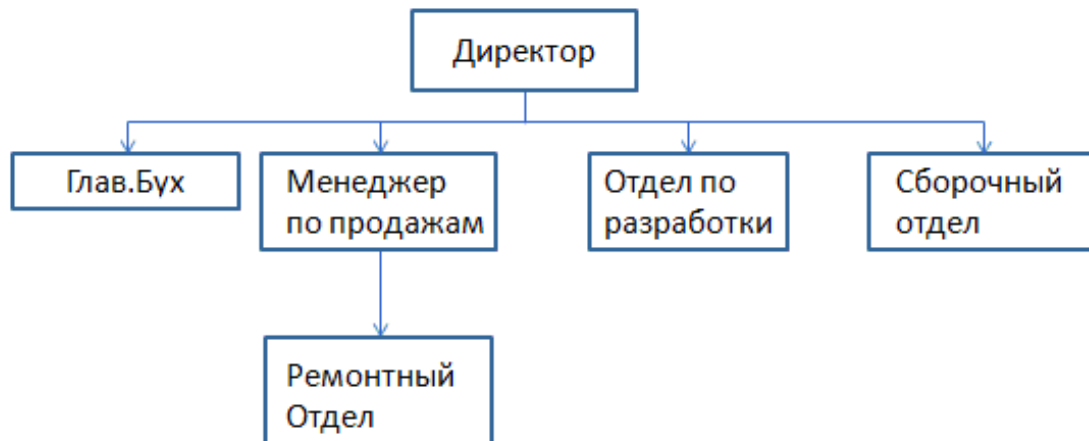


Рисунок 2.1.1- Структура управления ООО «СпецЭлектроника»

Директор. Он занимается поиском новых клиентов, поддержание отношений со старыми клиентами. Принимает заказы на разработку новой аппаратуры. А так же занимается планированием и изучением рынка.

Главный бухгалтер. В его обязанности входит ведение бухгалтерии, расчет заработной платы, вычитание налогов и тд. Так же вместе с главбухом работает помощник по бухгалтерии.

Менеджер по продажам. Весь процесс ремонта электронного промышленного оборудования лежит на нем. Он принимает заказы на

ремонт, рассчитывает стоимость ремонта, обзванивает клиентов и тд. В его подчинении непосредственно находятся 2 ремонтника.

Ремонтник. Эту должность занимают 2 человека, ремонт в основном идет от агропредприятий, таких как: Приосколье, Агробелогорье, Ясные зори и другие.

Разработчики. Целых 3 работника занимают эту должность. Разработка новой техники это двигатель прогресса для данной организации. Клиент подробно объясняет, какое оборудование ему необходимо, директор разрабатывает структуру оборудования, а разработчики всю «начинку»

В сборочном отделе работают 2 человека:

Технолог и паяльщик. В обязанности технолога входит сбор аппаратуры, разработка новых корпусов под РЭА, обработка уже имеющихся корпусов и тд. Паяльщик паяет платы.

Фирма осуществляет следующие приносящие доход виды деятельности:

- Обработка корпусов для РЭА фирмам-клиентам;
- Пайка плат для фирм-клиентов;
- Ремонт промышленного оборудования;
- Производство компонентов для широкого сегмента рынка;
- Производство аппаратуры для узкого сегмента рынка (1-2 клиента);
- Разработка электронных схем, блоков, аппаратуры и даже целых систем;

За последние 3 года существования на рынке, если обратить внимание на общую выручку, представленную в таблице 2.1.1, можно сделать вывод, что предприятие развивается и довольно быстро. Каждый год выручка возрастает на 70%, по сравнению с предыдущем, это очень хороший результат. Фирма имеет шансы конкурировать в дальнейшем с другими организациями, как в Белгородской области, так и в других областях России.

Таблица 2.1.1 - Выручка компании на 3 года ООО «Спецэлектроники»

Год	Выручка (тыс. руб.)
2013	1100
2014	1900
2015	3200

Внешняя среда фирмы представлена силами, имеющими отношение непосредственно к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры: поставщики, конкуренты, потребители, контактная аудитория.

Рассмотрим эти категории подробнее.

Поставщики – это деловые фирмы и отдельные лица, обеспечивающие компанию материальными ресурсами, необходимыми для производственной и научно-технической деятельности. К поставщикам фирмы относятся такие фирмы как: ООО «Платан», ООО «Микролит» ООО «Резонит». В основном это являются розничными продавцами по России, торгующие электронными компонентами, занимающиеся производством печатных электронных плат и пластиковых корпусов для РЭА.

Изучение потребителя – важнейший исходный момент маркетинговой деятельности. Требования дифференциального подхода к изучению запросов потребителей предполагает, что следует переходить от изучения «среднестатистического потребителя» к глубокому исследованию процессов развития и удовлетворения потребностей спроса различных групп потребителей.

Для определения маркетинговой политики предприятия, а следом и товарной стратегии, необходимо изучить потребителя и его требования к продукции. На сегодняшний день, основными клиентами организации ООО «Спецэлектроника» являются такие фирмы как:

1. ООО «Промагро»
2. Агропромышленный холдинг «Белгранкорм»

3. АО «Белагромаш сервис» им. Рязанова

4. ООО «Белбекон» и другие

За 2015 год выручка фирмы составила 3,2 млн. рублей. Процентное соотношение представлено на рисунке 2.1.2

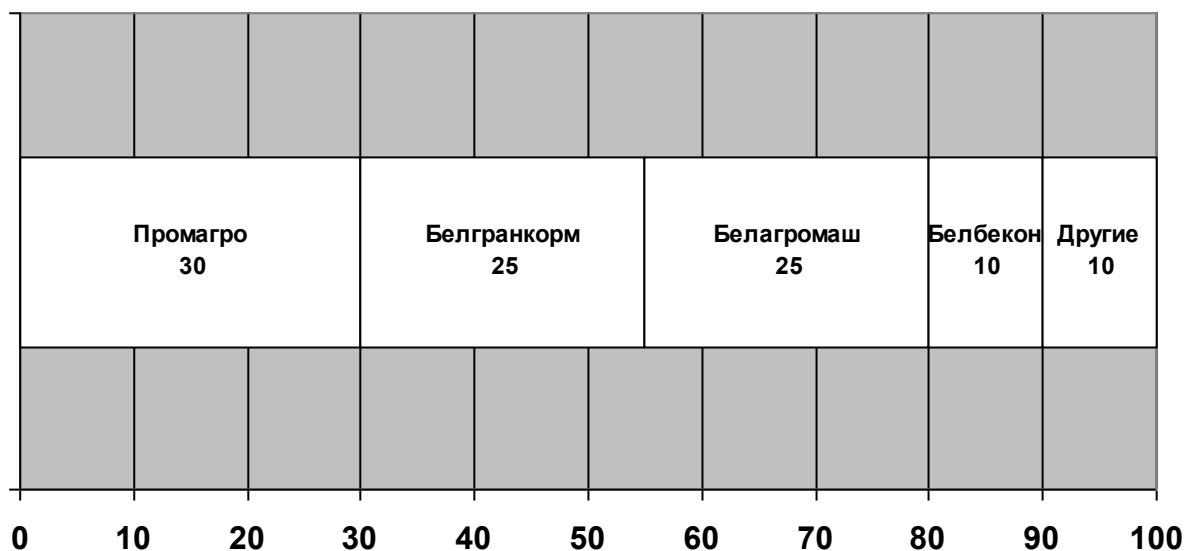


Рисунок 2.1.2 – Источники доходов за 2015г.

Из данной диаграммы видно, что даже в маленькой фирме присутствует Закон Парето - 20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата. У Организации ООО «Спецэлектроника» около 15 фирм клиентов, которые, имели деловой контакт с фирмой более 2 раз. Но только 3 фирмы дают 80% всей прибыли компании. Именно от этих фирм мы будем отталкиваться, разрабатывая товарную стратегию фирмы.

Конкуренты. Любая фирма сталкивается с множеством разнообразных конкурентов. Изучение конкурентов занимает особое и очень важное место в стратегическом управлении. Данное значение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Реальными конкурентами организации ООО «Спецэлектроника» являются следующие фирмы:

- ООО «ФамЭлектроникс»
- ООО «Гелан»
- ООО «БигДачман»

Вывод: Фирма ООО «Спецэлектроника» ведет свою деятельность с 2008 года и довольно успешно развивается. На данный момент в организации трудятся 11 человек. Компания принадлежит к числу малых предприятий. Сейчас организация работает только в пределах белгородской области, однако не оставляет попытки выйти и за ее пределы. Ежегодный прирост дохода фирмы составляет 70% от предыдущего и на 2015 год составил 3,2 млн. рублей, что на 1,3 млн. рублей больше, чем в 2014 году. В компании присутствует правило Парето – 80% дохода идут от 20% клиентов

2.2 Характеристика основного ассортимента продукции организации

Товарный ассортимент – это группа товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых заведений, или в рамках одного и того же диапазона цен.

Товар - продукт деятельности (включая работы, услуги), предназначенный для продажи или обмена.

Как мы уже выяснили, ООО «Спецэлектроника» получает 80% своего дохода от 3 фирм – клиентов: Промагро, Белагромаш сервис и белгранкорм, рисунок 2.1.2. Для каждой фирмы производится разные виды товаров и услуг. Теперь о каждой фирме по порядку:

1) ООО «Промагро»

Компания ООО «Промагро» является розничным торговцем промышленного оборудования, в том числе и электрооборудования, для животноводческой деятельности, это: свино- и птицекомплексы.

Компания Спецэлектроника производит и продает оптом электрооборудования Промагро.

Список оборудования, которые ООО «Спецэлектроника» продает ООО «Промагро» представлены в таблице 2.2.1

Таблица 2.2.1 – Оборудование, производимое ООО «Спецэлектроника»

№	Название	Характеристика	Цена руб.
1	2	3	4
1	Реле времени	Предназначено для реализации циклических или однократных действий с заданной временной продолжительностью. Такая задача часто встречается при реализации автоматических и полуавтоматических систем	500
2	Регулятор температуры	Предназначен для регулирования температуры путём включения/выключения нагревающих или охлаждающих исполнительных устройств. Позволяет регулировать температуру в диапазоне -20 ... + 110°C с точностью $\pm 0.5^{\circ}\text{C}$	800
3	Таймер цифровой	предназначен для коммутации активной или индуктивной нагрузки напряжением 220В по заранее заданной программе, с точностью до минуты. Применяется для включения и отключения освещения, оросительных установок, механизмов кормления домашних животных и т.п	750
4	Реле контроля	Напряжения является защитным устройством. Предназначено для оперативного отключения нагрузки в случае выхода питающего напряжения за границы допустимого диапазона. Контролирует работу сети переменного тока 220В 50Гц	800
5	Усилитель сигнала 0-10В	Предназначен для усиления и гальванической развязки управляющего сигнала в диапазоне 0 – 10 В. Основное назначение устройства удлинение, масштабирование и гальваническая развязка линий, используемых для управления освещением, вентиляцией и другими технологическими установками	300

Продолжение таблицы 2.2.1

1	2	3	4
6	Симисторный регулятор мощности (ЕРУ / РМ 2.2)	Предназначен для управления нагрузкой мощностью до 2.2 кВт. Может работать в ручном (управление потенциометром) и автоматическом (внешнее управление 0-10В) режиме управления. Блок предназначен для управления объектами с повышенными требованиями надёжности	2,000
7	Аварийная сигнализация АСА-10н	Это оборудование предназначено для оповещения неисправности других оборудования. Блок рассчитан на 10 входных узлов, т.е. к нему подключается 10 других устройств. В случае выхода из строя одного из десяти устройств, АСА подает 3 аварийных сигнала: Световой, звуковой и СМС на телефон главного инженера по корпусу	11,000
8	Плата CL-74	Плата предназначена для управления сервоприводом, который в свою очередь управляет вентилятором вентиляции корпусов на верхнем уровне	1,500
9	Климатический компьютер	Для поддержания необходимого климата в корпусах, свет, температура, корм и другого. К компьютеру подключаются остальные оборудования и управляются из этого главного центра. Можно сказать, что климатический компьютер один из главных оборудования в корпусе	30,000
10	BCU	Это оборудование используется исключительно в свинокомплексах, оно управляет газогенератором и обеспечивает обогрев комплекса. Данное оборудование находится на стадии разработки. Планируется поступить на рынок к концу 2016г	15,000

2) Агропромышленный холдинг «Белгранкорм»

Агропромышленный холдинг «Белгранкорм» принадлежит компании «Ясные Зори». Белгранкорм занимается выпуском свиной продукции и курятиной. Он владеет порядка 50 комплексов животноводческой деятельности по белгородской области. ООО «Спецэлектроника» является главной фирмой по ремонту оборудования у Агропромышленного холдинга «Белгранкорм».

Спецэлектроника производит ремонт промышленного оборудования, как своего производства, так и других фирм, в том числе и европейских. За 2015-2016гг. фирма приняла 2 наемных работника на должность специалиста по ремонту промышленного оборудования, и на данный момент ищет еще одного работника на эту должность. Это обуславливается тем, что за 2 года оборот по ремонту вырос в 4 раза. Наглядный пример изображен на рисунке 2.2.1

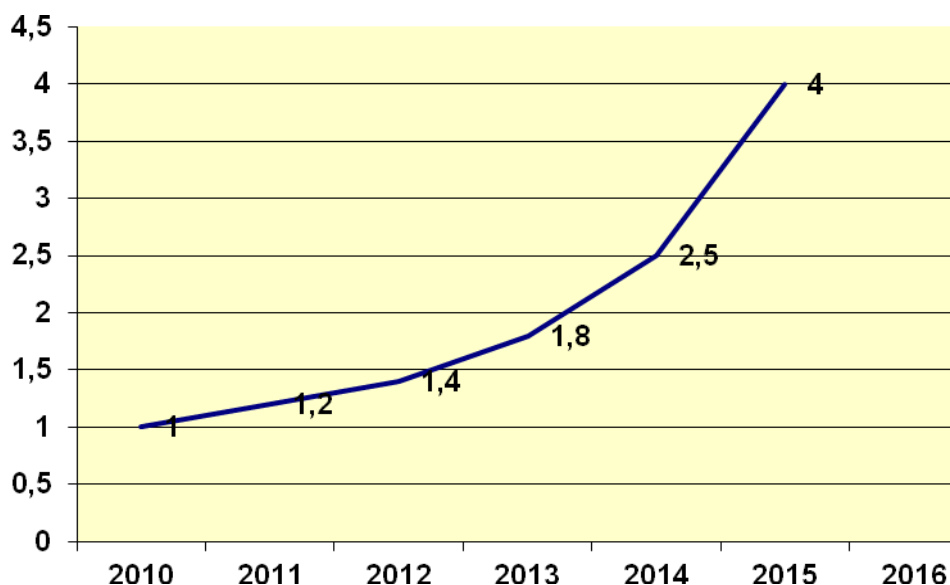


Рисунок 2.2.1 – Объемы ремонта ООО «Спецэлектроника»

Такой рост объемов ремонта можно объяснить двумя факторами.

- Первый фактор заключается в том, что растет качество и скорость ремонта;
- Второй фактор заключается в том, что конкуренция на ремонт промышленного оборудования в белгородской области очень слаба

3) Акционерное общество «Белагромаш сервис» им. Рязанова

В 2015 году Белагромаш сервис начал разработку новой сельскохозяйственной техники в сфере растениеводства. Идея заключалась в том, что бы объединить воедино два прицепа для тракторов: прицеп по

вспашке почвы и прицеп по посеву зерновых. Задача Спецэлектроники заключалась в том, что бы разработать автономную систему по слежению за пролетом семян к концевикам посевочных трубок. В итоге, по окончанию 2015г такая система была разработана и состояла из:

- Компьютер управления;
- Системный блок;
- 2 распределительных блока
- 48 датчиков пролета семян
- Датчики наполняемости бункера зерновыми
- Датчик скорости

Система получилась надежная, работает и в дождь, и в жару и при других климатических условиях.

То, что фирма ООО «Спецэлектроника» разработала такую систему, когда другие организации в белгородской области и несколько за ее пределами, вывело компанию на новый уровень, как экономический, так и технический.

Вывод: Компания Спецэлектроника производит, ремонтирует и разрабатывает промышленное оборудование для рынка В&В. За 2 года денежные обороты в компании увеличились вдвое. За прошлый год 80% прибыли принесли 3 фирмы – клиенты: ООО «Промагро»; Агропромышленный холдинг «Белгранкорм»; АО «Белагромаш сервис» им. Рязанова. Как оказалось в фирме ООО «Спецэлектроника» совершенно нет товарной политики. Компания работает по стечению обстоятельств.

2.3 Разработка товарной стратегии фирмы

Политика ООО «Спецэлектроника» в области удовлетворения нужд потребителя, а именно качества продукции, является частью стратегии предприятия, определяющей успех на рынке, формируется его высшим

руководством с привлечением широкого круга специалистов, способных обеспечить качество продукции в будущем.

Товарная стратегия включает в себя определение основной товарной стратегии (дифференциация, диверсификация, вертикальная инструкция, узкая специализация), а также маркетинговые характеристики товаров предприятия, для чего приводятся следующие данные: ассортиментная гамма выпускаемой продукции; степень новизны товара; фаза жизненного цикла товара на данном рынке; наличие аналогов или заменителей товара на данном сегменте рынка; степень его соответствия требованиям конкретных покупателей и потребителей данного сегмента рынка; качество товара; требования региона и сбытовой сети к упаковке; технологическая сложность; уровень требований по послепродажному обслуживанию, по непосредственным долгосрочным контактам с конечным потребителем и по адаптации продукта к требованиям конкретного сегмента рынка; наличие инфраструктуры для осуществления поставок; патентная и юридическая защита, и чистота товара; соответствие нового производства сложившейся организационной структуре предприятия соответствующими технологическими ресурсами, машинами и оборудованием, материалами и сырьем, квалифицированным персоналом; сроки освоения нового ассортимента; известность товарной марки предприятия на данном сегменте рынка и т.д.

Чтобы приступить к разработке товарной стратегии фирмы, сначала необходимо будет проанализировать уже имеющиеся бизнес - портфель руководство. В качестве метода используем метод, который предложила компания Boston Consulting Group (BCG).

Разберем все представленные товары и услуги, путем разложение их в отдельные группы, как показано на рисунке 1.1.2, и охарактеризуем каждую из них.

1) Ремонт оборудования.

Данная услуга обслуживает до 40% всего денежного оборота фирмы. С каждым годом поток оборудования для ремонта растет. Нематериальный товар является локомотивом всей предлагаемой продукции компании. Товар – услуга в своем жизненном цикле находится на стадии роста. Его смело можно относить как товар – Звезда. На этой стадии ЖЦТ необходимо:

- повысить качество ремонта, сделать дополнительное обслуживание;
- привлечь новых клиентов;
- захватить новые сегменты рынка;
- повысить качество обслуживания ремонта.

Предлагаемые пути развития данного направления:

– Что бы повысить качество ремонта, необходимо приобрести дополнительное оборудование, инструменты, расходные материалы. К дополнительному обслуживанию отнести запасные части к отремонтированной аппаратуре, пломбы и дополнительные проверки оборудования на предмет возможности новых поломок.

– Для привлечение новых клиентов необходимо произвести рекламу услуги через интернет, включить «холодные звонки» и включить «пробную версию» услуги.

Реклама через интернет. В 21 веке невозможно игнорировать глобальность и важность Всемирной Глобальной Сети. Реклама в Рунете позволит найти фирму тем людям, в услугах которой они нуждаются. Настройка рекламной компании в Яндекс директе и Google AdWords незамедлительно даст свои результаты, как в белгородской области, так и за ее пределами.

«Холодные звонки». Обзванивать потенциальных клиентов и предлагать им свои услуги, было очень эффективно вначале 2000х, когда интернет не так сильно был распространен в России. Однако и на сегодняшний день это может дать неплохой результат. Это позволит

сообщать целевой аудитории о существовании данной фирмы и предлагаемой ею услуги, в которой нуждаются клиенты.

«Пробная версия» услуги. Не так сложно найти потенциального клиента, как заинтересовать его. Предложение о первом бесплатном ремонте может это сделать. Пока клиент никогда не работал к какой-либо фирмой, его уровень доверия складывается только из уровня упаковки данной продукции и отзывов клиентов, которые работали с данной фирмой. «Пробная версия» услуги позволит повысить уровень доверия потребителя, а так же оценить качество услуги.

– Захватить новые сегменты рынка. Нельзя останавливаться на только ремонте оборудования для свино – и птицекомплексов. Необходимо выходить на другие сегменты рынка. В Белгородской области также развито растениеводство. Климатические компьютеры, системы полива и вентиляции, и различные управляющие оборудование есть и в теплицах Белогорья. Выход на этот сегмент рынка позволит увеличить объемы предоставления услуги вдвое, а то и втрое выше сегодняшнего положения. Так же необходимо взять в расчет и рыночный сегмент легкой промышленности. Малое предпринимательство развивается с каждым годом, вследствие этого и увеличивается число потенциальных клиентов, которые ищут фирмы по ремонту промышленного оборудования. Для создания такой системы, потребуется немалое вложение, ведь выход на сегмент легкой промышленности увеличит поток оборудования через компанию ООО «Спецэлектроника» в 10 раз.

– Повысить качество обслуживания ремонта. Качество обслуживания можно улучшать бесконечно. Что бы увеличить прибыль организации от данного вида деятельности в 2016 – 2017 гг. необходимо ввести дополнительное обслуживание, что увеличит качество обслуживания в целом. К числу новшеств относятся: Доставка отремонтированного оборудования на завод и прием блоков на ремонт; гарантия качества ремонта и постгарантийное обслуживание. По порядку о каждом:

Доставка отремонтированного оборудования на завод и прием блоков на ремонт. Необходимо нанять человека на должность курьера для фирмы. В его задачи будет входить: объезд комплексов, прием блоков на ремонт, а так же выдача отремонтированных оборудования. Белгородская область делится на 9 секций. В каждой секции есть свои комплексы. Для улучшения логистики компании, объезд необходимо осуществлять следующим образом: 1 секция, 1-2 секция, 2-3 секция и т.д. Т. е. если в 3 секции необходимо принять оборудование, во второй секции, его необходимо отгрузить. Это позволит увеличить доверия потребителей и скорость оборота данной услуги.

Гарантия качества ремонта. После любого ремонта оборудования необходимо давать гарантию, на предмет качественного ремонта. На каждую плату наносится код оборудования, например – А-002, Н-404 и т.д. Ввести учет каждого отремонтированного оборудования, а именно: Кто отремонтировал, дата ремонта, причина поломки. Благодаря этим данным закрываются 2 вопроса: гарантия и постгарантия. Это позволит нам отслеживать взаимосвязь отдельного оборудования с датой ремонта.

Постгарантийное обслуживание. Лучше предотвратить поломку, чем устранить. После присвоения каждому оборудованию, специального номера, необходимо вести учет слежки за оборудованием. И каждый выход оборудования с ремонта, тестировать на предмет надежности. Это можно включить и в выездную комиссию и тестировать на месте, что позволит предвидеть 50% поломок аппаратуры, не снимая его с производства.

Таким образом, мы выделили и разобрали 3 важного направления для развития этой сферы деятельности: Поиск новых клиентов, Захват нового сегмента рынка и улучшения качества данной услуги. Это позволит ООО «Спецэлектроники» продлить данный товар на стадии роста, что приведет к большей прибыли.

2) Производство оборудования.

Для анализа данной отрасли, необходимо изучить ЖЦТ по каждому отдельному виду продукции.

Всего 4 стадии ЖЦТ: Внедрение, рост, зрелость и спад.

Так как в производстве мы рассматриваем номенклатуру товарного ассортимента, в котором представлены 10 продуктов, то их надо разложить и по видам ЖЦП. Виды ЖЦП: традиционный, «Бум», «Увлечение», «Продолжительное увлечение», «Сезонный товар», «Усовершенствование товара», «провал».

- Реле времени, регулятор температуры, таймер цифровой, реле контроля напряжения, усилитель сигнала 0-10В. 5 из 10 товаров имеют один и тот же вид ЖЦТ и находятся на одной и той же стадии ЖЦП. Стадия – спад, вид – «провал». Эта продукция оказалась не востребованной на рынке. По матрице рост/доля рынка, построенной по методу BCG эти товары называются «Собаками». Такому жизненному циклу эти товары благодарны маркетинговому отделу, который не смог установить, что нужно потенциальным покупателям.

- Симисторный регулятор мощности (ЕРУ / РМ 2.2). В 2012 году этот аппарат взорвал рынок. Всего за 7 лет было продано 350 блоков, 250 из них в 2012 году. Это обусловлено тем, РМ 2.2 является аналогом европейского блока ЕРУ, только в 3 раза дешевле. После мирового кризиса 2008 года, Россия начала отходить и налаживать собственное производство. В том числе и белгородская область. Нужно было наращивать производственные мощности, а средств на это было катастрофически мало, поэтому решением проблемы был регулятор мощности 2.2, обладающим точными характеристиками с европейским аналогом. На сегодняшний день, в год РМ 2.2 производится не больше 15-20 и с каждым годом это число стремиться к 0. Очевидная стадия ЖЦТ – это спад, но на первый взгляд кажется, что вид ЖЦТ – «Увлечение», но стоит разобраться в причине спада продукции, как становится ясно, что это - «Усовершенствование товара». Причина спада заключается в предназначении оборудования. РМ 2.2 служит управляющим блоком освещения корпусов люминесцентными лампами. В 2013

Светодиодное освещение начало быстро завоевывать рынок, в т. ч. и рынок В&В. РМ 2.2 стал не актуален для новых технологий в сфере освещения.

Предлагаемый путь решения: Усовершенствовать регулятор мощности и вновь запустить на рынок. По прогнозам на 2018г. в белгородской области планируется создание около 10 птицекомплексов, что позволит повторить успех оборудования 2012г.

- Аварийная сигнализация АСА-10н. Оборудование появилось на белгородском рынке в 2014г. и сразу начало набирать популярность. Всего за 2014-2015гг. было продано порядка 50 блоков. Только за первые полгода 2016 года уже продали 21 блок. Как и с РМ 2.2, АСА-10н аналогом блока аварийной сигнализации европейского производства, однако дешевле примерно в 2 раза. Средняя цена импортного оборудования на российском рынке составляет порядка 22 тысяч рублей. Аналог производства ООО «Спецэлектроника» можно приобрести за 12 тысяч рублей. Стадия ЖЦТ - рост, однако по матрице рост/доля рынка, построенной по методу BCG этот товар не является «Звездой», он является «Темной лошадкой». Товар имеет все шансы на успех.

Необходимые мероприятия для улучшения эффективности данного товара: повысить качество новинки, придав ей дополнительные свойства; проникнуть в новые сегменты рынка; использовать новые каналы распространения; переориентировать часть рекламы с распространения осведомленности о товаре на стимулирование его приобретения; своевременно снизить цены для привлечения дополнительного числа потребителей.

Повышение качества товара это обязательное мероприятие почти на каждом этапе ЖЦП, кроме спада. К дополнительным свойствам можно отнести как системы оповещения, так и системы работы блока.

Новые сегменты рынка очень важны. Прибор получился универсальным. Его можно использовать не только в животноводстве, а так

же и растениеводство, легкая промышленность, образовательных учреждениях, обслуживающих фирм и т.д.

Каналы распределения так же играют не менее важную роль. Необходимо настроить рекламную компанию в интернете, разработать систему скидок для оптовых магазинов, выход на Российский рынок.

На данном ЖЦТ и месте в матрице рост/доля рынка, товару необходимо продвижение.

- Плата CL-74. Электронная плата была одна из первых производственных продуктов фирмы ООО «Спецэлектроника». Эти платы считаются расходным материалом в сельском хозяйстве. Из-за того что она подвержена механическому воздействию, ее приходится регулярно менять. Что касается стадии ЖЦТ, то продукт находится в зрелости, но спада не наступает уже 3 года, что говорит о том, что товар имеет вид «Бум» – очень популярный товар, стабильный сбыт в течение большого количества лет. Если обратить внимание на график, представленный на рисунке 2.3.2, то можно в этом убедиться.

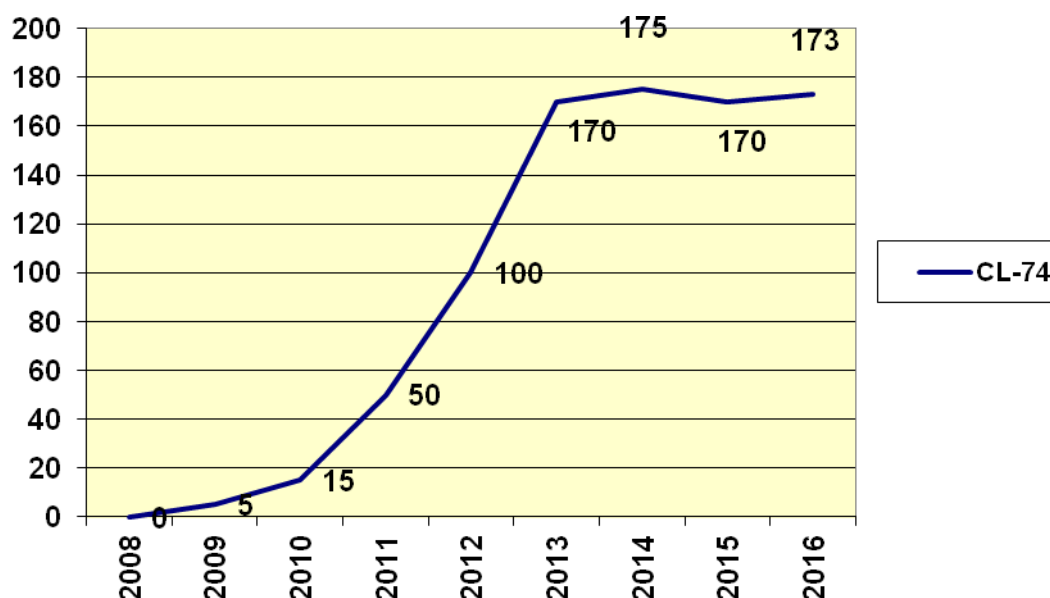


Рисунок 2.3.2 – Объем продаж CL-74 за 8 лет

По всем показателям товар находится в третьем квадрате матрицы BCG – дойная корова. На поддержание такого продукта не нужна реклама и улучшения качества. По всем показателям данный товар принес за 2015 год около 250 тысяч рублей, что является около 7% всего дохода фирмы. По традиционной формуле BCG, представленной на рисунке 1.1.2, то CL-74 рано или поздно перейдет в «Собаку». Однако в реальном мире все немного по-другому. Дойные коровы могут стать как «собакой», так и «темной лошадкой (вопросом или дикой кошкой)» или даже «Звездой», как показано на рисунке 1.1.3

Для увеличения объемов продаж такого вида товара, необходимо только расширение канала сбыта продукции и реклама. Выход на Российский рынок, заключить контракты с розничными торговцами, настроить рекламную компанию. Все это приведет к увеличению спроса на данную продукцию и вследствие этого роста прибыли компании.

- Климатический компьютер. Данный компьютер был разработан по просьбе АО «Мираторг» в 2015 году. В производство вышел в 2016 году и уже на сегодняшний день продано 4 блока управления. После проверки качества выйдет в серийное производство. Компьютер является аналогом европейского компьютера VIPER, однако несколько командных модулей убраны за ненадобностью, и продажная цена ниже, чем у Немецкого образца в 2.5 раза и составляет 30 тысяч рублей, вместо 75 тысяч.

Что касается товарной стратегии данного продукта, то необходимо «отточить» качество этого товара до идеала, и выпускать на российский рынок полностью конкурентоспособный продукт, не уступающий по качеству импортному оборудованию.

- BCU. Данное оборудование находится на стадии разработки. Выход на российский рынок планируется в начале 2017 года. Спрос на аппарат импортного производства достаточно велик. Планируется создать аналог европейской BCU, с такими же характеристиками но в 2 раза дешевле для

конечного потребителя. Ожидаемый спрос на ВСУ составляет порядка 12 оборудований в месяц и около 150 в год. Это только по белгородской области. Для увеличения спроса необходимо уже оповещать клиентов о выходе новой продукции

3) Разработка электронных устройств на заказ.

В 2015 году акционерное общество «белагромаш сервис» им. Рязанова заказала разработать систему слежения за пролетом семян. В октябре 2015 года первый прототип такой системы был готов, а к концу мая 2016г был готов и окончательный, продажный вариант всей системы. На сегодняшний день, уже заказана еще одна такая система для завода. На разработку было выделено около 1млн рублей. Окончательная цена системы вышла 300 тысяч рублей.

Сегодня ни одно предприятия не обходится без электричества. 90% оно крайне необходимо для работы. 70% используют ЭВМ, системы автоматизации и т. п. 30% предприятий торгует продуктами, которым прямо или косвенно нужно электричество. И только меньше 2% производят электрооборудования. Разработка какого-либо уникального продукта на заказ, всегда ценилась на порядок выше, чем производство и продажа массового продукта.

Компания ООО «Спецэлектроника» только начала торговать услугой с 2011 года, однако первый заказ поступил в 2015 году. Данная услуга находится на стадии внедрения ЖЦТ и в секторе «Темной лошадки» в матрице BCG.

Предложение товарной стратегии данной услуги:

Упаковать услугу на высшем уровне. Упаковка товара, является лицом продукта. Клиент должен видеть, что в этой сфере работают не просто любители, а профессионалы. «Встречают по одежке», именно так можно охарактеризовать упаковку. В упаковку обязательно должны входить пункты: что умеет фирма, каким оборудованием владеет, а так же клиентов

данной услуги. Вторым этапом является реклама. Реклама в основном через Яндекс директе и Google AdWords.

Как только появится второй и третий клиент, необходимо предоставить эту услугу по всем возможностям фирмы, ведь данные потребители, 1) так же пойдут в упаковку; 2) дополнительная реклама продукта.

Ни одна товарная стратегия не состоит из 1 вида. Всегда она складывается из нескольких частей. В данной разработке товарной стратегии фирмы включено 2 вида: стратегия инновации и стратегия вариации.

Стратегия инновации включает:

1) Выпуск, готового к продаже оборудования, ВСУ к 2016 году.

2) Разработать новое оборудование для животноводческой деятельности, для поддержания бизнес – портфеля компании. Таким оборудованием будет служить климатический компьютер для свиного комплекса, на базе МС -235. Срок разработки будет зависеть от мощностей фирмы, как интеллектуальной, так и финансовой. На данный момент планируется выход компьютера к концу 2017 года. Так как МС-235 на 70% схож с климатическим компьютером VIPER, то его разработка не составит большого труда.

3) Что бы в 2020 году прибыль не упала, необходимо начать разрабатывать новое оборудование в 2017 – 2018 годах. Таким оборудование послужит блок управления светодиодным освещением для кур-несушек – ЕРУ4, на базе немецкого оборудования ЕРУ4. Данное оборудование не является сложной в разработке, поэтому к концу 2018 году данный прибор будет выпущен в производство.

Данные аппараты поддержат бизнес – портфель фирмы до 2022 года, так как оборудования, как показывает практика, для свино – и птицекомплексов имеют ЖЦТ 2-3 года на стадии роста и еще 2 года на стадии зрелости.

4) К концу 2016 года необходимо изучить систему тепличных хозяйств и незамедлительно начать разрабатывать самое необходимое недорогое

оборудование. Это позволит занять новый сегмент рынка и диверсифицировать данный бизнес. Данное мероприятие откроет новые возможности для расширения компании.

Стратегия вариации:

1) Улучшение уже имеющейся услуги на предприятии – ремонт электронного оборудования. Доставка отремонтированного оборудования на завод и прием блоков на ремонт необходимо включить к сентябрю 2016г, так как весной температура окружающей среды будет снижаться, и чтобы животные не заболели, необходимо отремонтировать блоки управления вентиляцией и отоплением.

2) В конце 2016 нужно выйти на розничных торговцев в Московской области и Краснодарском крае. Это позволит фирме расширить канал сбыта перед началом нового сезона по выращиванию животных. Так как все комплексы начинают строительство в начале календарного года, а заканчивают в конце года, то это означает, что можно выйти на такие комплексы еще в 2х областях.

3) В 2017 году необходимо модифицировать РМ 2.2 под светодиодное оборудование, что даст возможность поучаствовать в строительстве новых птицекомплексов в Белгородской области в 2018 году.

4) Необходимо «упаковать» как услугу по разработке электроники, так и все производство в целом. Начать упаковывать следует незамедлительно. Новые клиенты будут с вами работать в 3х случаях: если им посоветовали вас, вы производите необходимую для них продукцию, вы презентовали свой товар лучше других. В фирме ООО «Спецэлектроника» новые клиенты появляются на 70% потому, что компания производит то, что нужно клиентам. На 30% потому, что ей доверяют другие фирмы. Необходимо развивать третье направление.

5) В 2018 году нужно открыть филиал в Краснодаре по ремонту промышленного оборудования. Как было сказано раньше, Краснодарский

край богат сельским хозяйством. К 2018 году фирма уже будет ремонтировать электронное оборудования для растениеводства.

6) В 2019 году такой же филиал необходимо открыть и в городе Москва.

7) К 2020 году компания «Спецэлектроника» будет иметь достаточный опыт, что бы начать ремонтировать промышленное оборудование для легкой промышленности.

Данная товарная стратегия, представленная на рисунке 2.3.2 позволит не только создавать новое оборудование, необходимое для бизнес – портфеля, а так же продлевать жизнь уже имеющимся продуктам и усовершенствовать. Предложенная товарная политика обеспечит развитие фирмы вплоть до 2020 года.

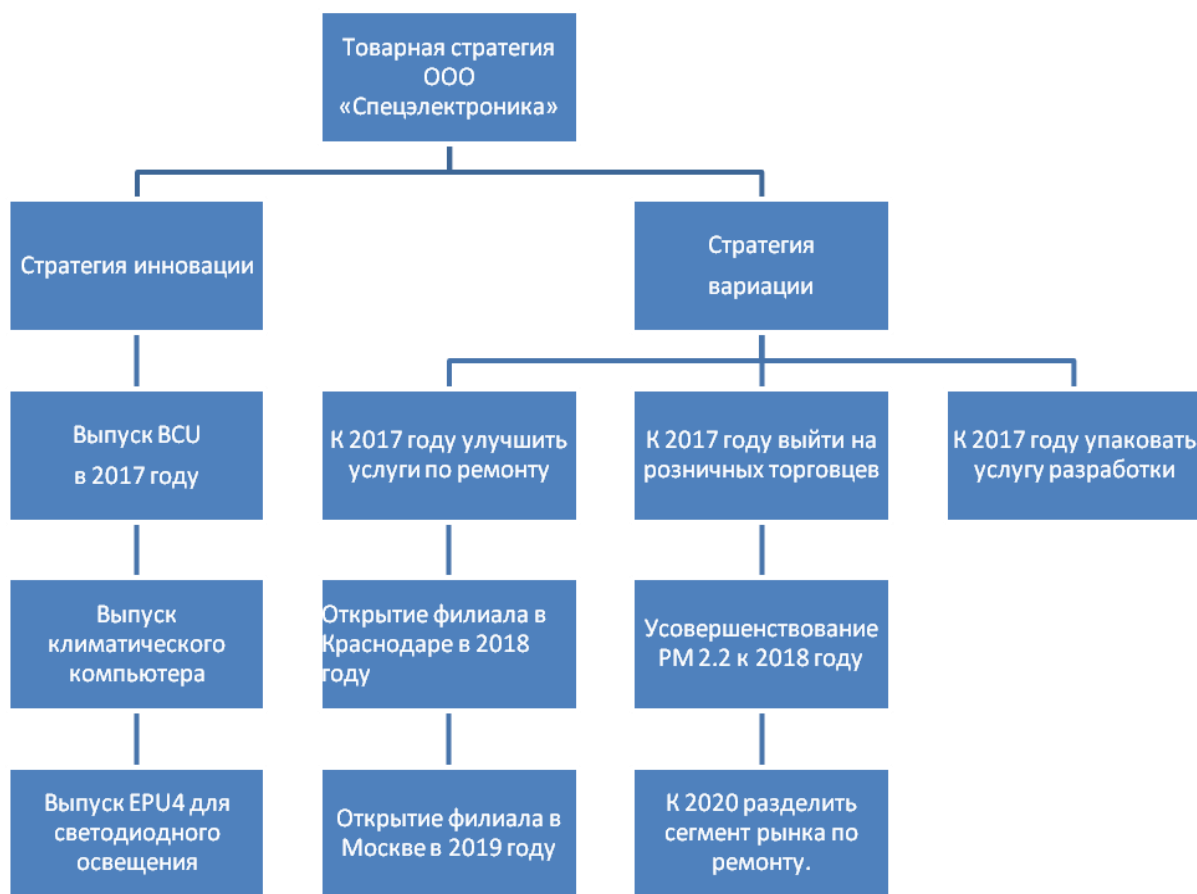


Рисунок 2.3.2 - Товарная стратегия фирмы

Вывод. На сегодняшний день, компания ООО «Спецэлектроника» имеет достаточно хороший бизнес – портфель. В деятельности фирмы имеются продукция в стадии зрелости ЖЦТ, роста и внедрения. Так же эти товары и услуги в свою очередь разбиты на «Темных лошадок», «звезд» и «дойных коров». Существует товар, который находится на стадии разработки. Все это говорит о сильной товарной подготовленности фирмы. Однако товарная стратегия в фирме отсутствует. Для конкурентоспособной работы организации, увеличение рынка сбыта, а так же увеличения прибыли, были предложены следующие мероприятия:

- 1) Рекламная компания.
- 2) Разделение сегментов рынка.
- 3) Расширение каналов сбыта.
- 4) Улучшение обслуживания и качество товара.
- 5) Создать качественную упаковку.
- 6) Усовершенствовать некоторое оборудование.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании выше изложенного материала можно сделать следующие выводы:

В выпускной квалификационной работе были изучены: понятия, цели, виды и принципы товарной стратегии фирмы, и факторы, влияющие на нее, их характеристики. Были достигнуты поставленные задачи:

-Исследованы подходы к оценке товарной стратегии предприятия;

Т.е. Товарная стратегия – это разработка направлений оптимизации товарной номенклатуры и определение ассортимента товаров, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия в целом.

-Проведена комплексная оценка конкурентоспособности ООО «Спецэлектроника»;

Исходя из анализированных данных следует, что фирма ООО «Спецэлектроника» является конкурентоспособной, развивающейся фирмой.

-Анализировано производство и реализация продукции ООО «Спецэлектроника»:

Компания имеет несколько направлений своей деятельности. Ремонт, Разработка и производство промышленного электрооборудования. Во всех направлениях присутствуют недостатки разного характера.

-Разработана товарная стратегия организации ООО «Спецэлектроника».

В товарную стратегию предприятия включено: Реклама, усовершенствование, дополнительные возможности товаров, разработка новых товаров и услуг.

Благодаря данной товарной стратегии фирмы, оборот компании увеличится вдвое в будущем году, по сравнению с предыдущим.

Для того чтобы стратегия была приведена в жизнь, необходимо четко спланировать множество деталей:

- структуру кадров
- обеспеченность финансами
- будущие объемы продаж и цены на продукцию прочее.

Общая картина по результатам высшей квалифицированной работы говорит о том, что товарная стратегия фирмы как научное направление переживает в настоящее время процесс своего концептуального оформления, и этот процесс ещё далёк от завершения. Однако некоторые вопросы, затронутые в ВКР, нуждаются в более подробном изучении.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Аганбегян А.Г.** Предисловие к современному маркетингу: Настольная книга по исследованию рынка / А.Г. Аганбегян. - М.: Финансы и статистика, 2013. -560с.
2. **Ансофф И.Н.** Стратегическое управление: учебник / И.Н. Ансофф. - М.: Экономика, 2008. -450с.
3. **Асаул А.Н.** Организация предпринимательской деятельности: Учеб. пособие для вузов / А.Н Асаул. – М.: Академический проект, 2015. -267с.
4. **Бабец Ю.Н.** Маркетинг: Учебное пособие для студентов вузов. / Ю.Н. Бабец. - М.: Тюменский гос. ун-т, 2013. -352с.
5. **Багиева Г.Л.** Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиева. - М.: Питер, 2014. -320с.
6. **Баутов А.Н.** Оптимальное управление продажами с использованием статистических моделей: Учебное пособие / А.Н. Баутов. – М.: Академический проект, 2011. -142с.
7. **Болгер Б.А.** Новый маркетинг: Маркетинговые коммуникации / Б.А. Болгер. – М.: Академическое издание, 2013. -112с.
8. **Виханский О.С.** Стратегическое управление: учебник. / О.С. Виханский. - М.: Изд-во МГУ, 2013, -340с.
9. **Гагаринская Г.П.** Менеджмент. Стратегия выживания организации: учебник / Г.П. Гагаринская. - М.: Дом печати, 2015. -137с.
10. **Глазьев С.Ю.** Длинные волны: НТП и социально-экономическое развитие: Новосибирск. Наука / С.Ю. Глазьев. – М.: Дом печати, 2011. -226с.
11. **Герчикова И. Н.** Маркетинг: организация, технология: учебник / И.Н. Герчикова. -М.: МГИМО, 2011. -178с.
12. **Голубков Е.П.** Основы маркетинга: Учебник для вузов. / Е.П. Голубков. - М.: Финпресс, 2013. -286с.
13. **Дихтль Е.Р.** Практический маркетинг: Учеб. пособие. / Е.Р. Дихтль. - М.: Высшая школа, 2015. -350с.

14. **Денисова Г.С.** Маркетинговые исследования российского рынка: опыт анализа / Г.С. Денисова. – М.: Маркетинг и маркетинговые исследования, 2014. -56с.
15. **Долинская М.П.** Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции: Учебник / М.П. Долинская. - М: Издательство стандартов, 2011. -48с.
16. **Ефремов В.С.** Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: Учеб. Пособие / В.С. Ефремов. - М.: Изд-во Финпресс, 2014. -192с.
17. **Зотов В.В.** Ассортиментная политика фирмы: Учеб.-практич. пособие. / В.В. Зотов. - М.: Эксмо, 2011. -311с.
18. **Ильющенко Е.В.** Маркетинг на предприятиях: учеб. пособие / Е.В. Ильющенко. - М.: Экоперспектива, 2010. -326с.
19. **Карлоф Б.А.** Деловая стратегия: Пер. с англ., науч. ред. и авт. / Б.А. Карлоф. - М.: Экономика, 2010. -239с.
20. **Клебанов А.И.** Бизнес и маркетинг: учебник / А.И. Клебанов. - М: Изд-во «Институт менеджмента и маркетинга», 2013. -328с.
21. **Комаров В.П.** Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В.П. Комаров. – М.: ЭКО № 8, 2015. 89с.
22. **Котлер Ф.** Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер - М.: «Растинтер», 2014. -704с.
23. **Котлер Ф.** Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер: учеб. пособие / Ф. Котлер. – М.: Изд-во «Нева», 2013. - 224с.
24. **Кузин Б.А.** Методы и модели управления фирмой: учеб. Пособие / Б.А. Кузин. – М.: СПб. «Питер», 2011. -482с.
25. **Лагунин Р. П.** Бизнес и маркетинг: Учебное пособие / Р.П. Лагунин. - М: Изд-во «Институт менеджмента и маркетинга», 2013. -328с.
26. **Маслова Т.Д.** Маркетинг: учебник / Т.Д. Маслова. – М.: СПб. Питер, 2015. -328с.

27. **Мишин Ю.М.** Предисловие к современному маркетингу: Настольная книга по исследованию рынка / Ю.М. Мишин. - М.: Финансы и статистика, 2013. -560с.
28. **Моисеева Н.К.** Стратегическое управление: учебник / Н.К. Моисеева. - М.: Экономика, 2008. -450с.
29. **Мухин А.Н.** Организация предпринимательской деятельности: Учеб. пособие для вузов / А.Н Мухин. – М.: Академический проект, 2015. -267с.
30. **Нефедкин В.В.** Маркетинг: Учебное пособие для студентов вузов. / В.В. Нефедкин. - М.: Тюменский гос. ун-т, 2013. -352с.
31. **Николаева Т.И.** Маркетинг: Учебник для вузов / Т.И. Николаева - М.: Питер, 2014. -320с.
32. **Баутов А.Н.** Оптимальное управление продажами с использованием статистических моделей: Учебное пособие / А.Н. Баутов. – М.: Академический проект, 2011. -142с.
33. **Ноздрева Р.Б.** Новый маркетинг: Маркетинговые коммуникации / Р.Б. Ноздрева. – М.: Академическое издание, 2013. -112с.
34. **Павлов В.Н.** Стратегическое управление: учебник. / В.Н. Павлов. - М.: Изд-во МГУ, 2013, -340с.
35. **Петухова И.В.** Менеджмент. Стратегия выживания организации: учебник / И.В. Петухова. - М.: Дом печати, 2015. -137с.
36. **Петухова Н.В.** Длинные волны: НТП и социально-экономическое развитие: Новосибирск. Наука / Н.В. Петухова. – М.: Дом печати, 2011. -226с.
37. **Панкрухин А.П.** Маркетинг: организация, технология: учебник / А.П. Панкрухин. -М.: МГИМО, 2011. -178с.
38. **Рыбальченко И.В.** Основы маркетинга: Учебник для вузов. / И.В. Рыбальченко. - М.: Финпресс, 2013. -286с.
39. **Савицкая Г.В.** Практический маркетинг: Учеб. пособие. / Г.В. Савицкая. - М.: Высшая школа, 2015. -350с.

40. **Семенов А.В.** Маркетинговые исследования российского рынка: опыт анализа / А.В. Семенов. – М.: Маркетинг и маркетинговые исследования, 2014. -56с.
41. **Тарасевич В.М.** Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции: Учебник / В.М. Тарасевич. - М: Издательство стандартов, 2011. - 48с.
42. **Терещенко В.С.** Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: Учеб. Пособие / В.С. Тепещенко. - М.: Изд-во Финпресс, 2014. -192с.
43. **Третьяков В.В.** Ассортиментная политика фирмы: Учеб.-практич. пособие. / В.В. Третьяков. - М.: Эксмо, 2011. -311с.
44. **Фатхутдинов Е.В.** Маркетинг на предприятиях: учеб. пособие / Е.В. Фатхутдинов. - М.: Экоперспектива, 2010. -326с.
45. **Чармэссон Б.А.** Деловая стратегия: Пер. с англ., науч. ред. и авт. / Б.А. Чармэссон. - М.: Экономика, 2010. -239с.
46. **Клебанов А.И.** Бизнес и маркетинг: учебник / А.И. Клебанов. - М: Изд-во «Институт менеджмента и маркетинга», 2013. -328с.
47. **Цветков Б.М.** Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / Б.М. Цветков. – М.: ЭКО № 8, 2015. 89с.
48. **Энджел Д.А.** Основы маркетинга: учебник / Д.А. Энджел. - М.: «Растинтер», 2014. 704с.
49. **Юлин З.А.** Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер: учеб. пособие / З.А. Юлин. – М.: Изд-во «Нева», 2013. - 224с.
50. **Ященко Н.И.** Методы и модели управления фирмой: учеб. Пособие / Н.И. Ященко. – М.: СПб. «Питер», 2011. -482с.